



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Egna märkesvaror

– ICAs olika EMV

Generic brands

- private labels within ICA

Mikaela Nilsson

Louise Sköldberg



Självständigt arbete • 15 hp • Grundnivå

Agronomprogrammet - ekonomi • Examensarbete nr 818 • ISSN 1401-4084

Uppsala 2013

Egna märkesvaror

Private brands

Mikaela Nilsson

Louise Sköldberg

Handledare: Johan Gaddefors, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institutionen för ekonomi

Examinator: Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet,
Institutionen för ekonomi

Omfattning: 15 hp

Nivå och fördjupning: G2E

Kurstitel: Självständigt arbete i företagsekonomi C

Kurskod: EX0538

Program/utbildning: Agronomprogrammet - ekonomi

Fakultet: Fakulteten för naturresurser och lantbruksvetenskap (NL)

Utgivningsort: Uppsala

Utgivningsår: 2013

Omslagsbild: www.ICA.se

Serienamn: Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi

Nr: 818

ISSN 1401-4084

Elektronisk publicering: <http://stud.epsilon.slu.se>

Nyckelord: EMV, LMV, lojalitet, varumärke, konsument, kvalitet



Sveriges lantbruksuniversitet
Swedish University of Agricultural Sciences

Institutionen för ekonomi

Förord

Ett särskilt tack riktas till vår handledare Johan Gaddefors för värdefullt stöd och rådgivning under vår arbetsprocess. Ett tack riktas även till Linnea Högberg för välgörande korrekturläsning.

Mikaela Nilsson
Louise Sköldberg

Abstract

When the consumer enters a grocery store he or she will face a variety of choices product wise. The shelves have become fields of options and this makes for a bigger importance put into branding and labeling of products on behalf of the supplier. The competitiveness has lead suppliers and commerce to look at differentiation and segmentation of their products and markets as useful tools to win the battle of the consumers attention. In order to attract costumers suppliers have to attend to their needs with a suitable product. The needs vary a lot between segments and target groups and has resulted in the wide range of different variations of items in stores today.

ICA is the leader on the FMCG (fast-moving consumer goods) market and has met this demand for different solutions by offering a selection of different private-label products. Each brand possesses an individual added value depending on its targeted market but are all sold under the same “core-brand”, namely ICA.

This study will look into how ICA successfully manages six different private-label brands which all have a unique image and perceived value. Specific interest has been given to the corporate brand ICA and whether its image is affected by the several private-labels. The work with this study has been based on academic literature, secondary data- mainly published articles, and tools to help with analyzing the elements and situations encountered throughout the process.

What the writers found was that the differentiation and segmentation of the private-labels was focused to the packaging of each label and the content of the product. Each category of private label was easily distinguished and its added value well communicated to its target group through product design and quality. However, external specific marketing of the different labels is not made. This led to an answer to the question of how the main label ICA is affected by the subordinated private-labels. The external marketing that is made to customer is made through the core-label, ICA. By doing so, the company avoids customer confusion in marketing and a uniform, clear and strong message reaches the whole market.

Sammanfattning

På dagens livsmedelsmarknad blir innovation och utveckling allt mer aktuellt när kunderna ställer högre och högre krav på livsmedelsbutikerna. När kraven blir högre använder sig företagen av olika strategier, att nischas sig är ett alternativ för att uppfylla kundernas krav. Det finns många aktörer på livsmedelsmarknaden men de med störst marknadsandelar är ICA, Coop och Axfood. ICA har stora andelar på området egna märkesvaror (EMV) och deras EMV-sortiment är uppdelat i sex olika EMV-kategorier.

ICA är som tidigare nämns ett av de ledande företagen inom egna märkesvaror. Deras EMV är ett viktigt verktyg då detta medför att de kan erbjuda ett bredare sortiment till kunden. ICA har i dagsläget sex olika starka sortiment av EMV som ska tilltala olika kundgrupper. ICAs sex EMV är ICAs Egna märken, ICA Basic, ICA Selection, ICA Gott liv, ICA Glutenfritt och ICA I love Eco.

Detta arbete syftar till att med hjälp av akademisk litteratur identifiera hur EMV kan användas som ett verktyg för ICA för att uppnå olika faktorer såsom bland annat image och butikslojalitet. Det tas även upp hur ICAs EMV påverkar varumärket ICA i stort. I arbetet kommer vi ej ta upp andra företags EMV. Arbetet har begränsats ytterligare genom att endast ta upp ICAs EMV inom livsmedelssortimentet. Frågorna har besvarats med hjälp av insamlad sekundärdata och följande begrepp har utnyttjats: marknadsmix, SWOT, 4 generationer och segmentering.

Uppsatsens resultat påvisar att ICA har stora marknadsandelar på EMV-marknaden och enligt uppsatsens SWOT-analys kartläggs många styrkor av att nyttja sig av EMV. ICA har utvecklat sex olika inriktningar av EMV för att möta kundernas efterfrågan och genom uppfyllelse av kundens behov kan ICA öka marknadsandelar. ICA använder sina förpackningar strategiskt för att ge en tydlig och bra marknadskommunikation till kund. Det finns dock en risk med ICAs breda sortiment som samlas under samma varumärke, då olika varor signalerar olika mervärden med mera till kund, vilket kan medföra förvirring. Detta har ICA löst genom att externt sett marknadsföra alla produkter under det gemensamma varumärket ICA.

Innehållsförteckning

1	Introduktion	1
1.1	Bakgrund	1
1.1.1	Varumärkets historia	1
1.1.2	Egna märkesvaror och dess historia	1
1.2	Problembakgrund	3
1.3	Problem	4
1.4	Syfte och avgränsningar	5
2	Metod.....	6
2.1	Litteratur.....	6
2.2	Empiri.....	6
2.3	Metodkritik.....	7
2.4	Uppsatsens struktur	7
3.	Teori	8
3.1	SWOT.....	8
3.2	Varumärken	9
3.2.1	Produkten (produktattribut).....	11
3.2.2	Märkesidentitet.....	12
3.2.3	Positionering.....	12
3.2.4	Marknadskommunikation.....	12
3.2.5	Kärnvärde	13
3.2.6	Intern märkeslojalitet.....	13
3.3	Segmentering.....	14
3.4	Prissättning	15
3.5	Teoretisk syntes.....	17
4	Empiri.....	18
4.1	ICAs EMV.....	18
4.1.1	Egna märkesvaror.....	18
4.1.2	Leverantörers märkesvaror.....	18
4.1.3	Butikslojalitet	19
4.1.4	Fyra generationer.....	21
4.1.5	Framtidsutsikter för EMV	23
5	Analys och diskussion	25
5.1	Marknadsmixen	25
5.1.1	Produkt	25

5.1.2 Pris.....	28
5.1.3 Marknadsföring	28
5.1.4 Plats	29
5.2 SWOT.....	30
5.2.1 Styrkor	30
5.2.2 Möjligheter	31
5.2.3 Svagheter	31
5.2.4 Hot.....	31
5.3 Segmentering.....	32
6 Slutsatser	33
6.1 Mervärde och image	33
6.2 Varumärket ICA	33
6.3 Förslag till framtida forskning.....	33
Källor	34
Litteratur och publikationer	34
Internet.....	36

1 Introduktion

Detta kapitel behandlar bakgrund till begreppet varumärke samt ett närmande till historien kring egna märkesvaror inom ICA.

1.1 Bakgrund

1.1.1 Varumärkets historia

Användningen av varumärken dateras historiskt sett längre tillbaka i tiden än vad gemeneman vid första anblick skulle kunna tänka sig. Själva ordet "varumärke" härstammar från engelskans "brand" och syftar till den brännmärkning av boskap som utfördes redan vid bronsåldern för att visa ägarskap till djuren (Diamond, 1983). Märkningen av varor blev också viktigare med tiden då handeln bredde ut sig och en direkt kontakt mellan tillverkare och köpare blev allt mindre vanlig. Då fyllde märkningen sin funktion som garanti för en viss kvalitet och som igenkänningsfaktor för att identifiera en produkt i ett större utbud. I samband med den industriella revolutionen på 1800-talet uppstod ytterligare krav på varumärkning. Den massproduktion som drog igång då skapade ett växande behov av att skapa sig en identitet hos kunden som sedan kunde utmynna i lojalitet till tillverkaren. Detta lade grunden för att bygga en stabil kundkrets.

Användandet av varumärken blev ännu viktigare vid tidpunkten då de traditionella handlarna fick konkurrens av snabbköpen. Kunderna i snabbköpen blev inte längre expedierade över disk utan fick själva gå runt i butiken och samla varorna i en korg. Då blev bekanta och betrodda varumärken viktiga (handelnshistoria.se, 2013-04-19). Varje person kunde lita på vad som fanns i förpackningen och behövde på så sätt inte ta stora risker vid sina inköp. Individen visste vad den fick för sina pengar.

"Brands are used by people to establish their status far more than religion or political party. We are often judged by the brands we select, the clothes we buy, the car we drive, where we eat and even what we eat. It is, therefore, perhaps of no great surprise that brands are often not about physical attributes but a set of values, a philosophy that can be matched with the consumers own values and philosophy" (Brassington & Pettitt, 2007, s.187). Varumärken har sedan dess begynnelse alltid inneburit mer för konsumenten än enbart en produkt med tillhörande logotyp och namn. Det är en komplex sammansättning av både abstrakta och konkreta komponenter som tillsammans i en enhet skapar ett värde för kunden.

1.1.2 Egna märkesvaror och dess historia

På lanthandlarnas tid, innan snabbköpen började breda ut sig, såldes merparten av varorna i lösvikt. Produkten köptes av kunden och lades i påsar eller förpackningar som ofta hade handlarens märkning något som garanterade kvaliteten i köpet. I samma takt som snabbköpen öppnade upp och erbjöd självservice kom produkterna också att anlända till butikerna färdigförpackade och med producentens varumärke och logotyp istället.

De så kallade egna märkesvarorna (EMV) har alltså funnits till under en lång tid även om de har blivit mer omtalade och omdebatterade först under senare år. ICA hade EMV i sitt sortiment redan på 1910-talet, bara ett exempel är kaffet Hakons Blå och några årtionden

senare lanserades även en dammsugare vid namn "ICA" där Electrolux stod bakom tillverkningen (handelnshistoria.se, 2013-04-19).

När Konsum lanserade sitt EMV-koncept Blåvitt i början av 1980-talet var detta den första breda satsningen på området. Dessa var så kallade "generiska" EMV där förpackningarna saknade märke och endast hade det generella produktnamnet tryckt på vilket var en influens hämtad från den franska livsmedelskedjan Carrefour. Tack vare den enkla formgivningen och de tvåfärgade förpackningarna kände kunderna igen Konsums egna varor (ICAhistorien.se, 2013-04-19).

År 1994 kom ICA med sin storsatsning på EMV (ICA-historien.se, 2013-04-19). Satsningen gick under namnet "EMV-rallyt" och innebar att 18 kursledare åkte runt i sex stycken ombyggda lastbilar och höll i sammanlagt 440 kurser på 200 orter. Bilarna var ombyggda till kurslokaler och stannade utanför ICA-butiker runt om i landet för att sprida vikten av EMV. En hårdnande konkurrens främst från lågprisbutiker hade börjat skapa press och dragit ner lönsamhet för de så kallade A-märkena, de mest kända märkesvarorna. EMV skulle lösa detta genom att dels skapa ett unikt varusortiment för just ICA, med bra kvalitet till ett lägre pris men också ge en bättre marginal och en ökad lönsamhet för butikerna.

I mitten av 1990-talet utgjorde ICA-handlarnas sortiment av 3 % EMV i jämförelse med år 2006 då 17 % av all försäljning utgjordes av samma produktgrupp (ICA-historien.se, 2013-04-19). Ökningen av denna typ av varor är inte en trend unikt för ICA, år 2011 uppgick den totala andelen EMV inom dagligvaruhandeln för alla aktörer på marknaden till 19 % (delfi.se, 2012).

År 1995 gick Sverige med i EU, något som innebar lägre matmoms, hårdare konkurrens och effektivare produktion vilket medförde att andelen egna märkesvaror ökade markant (Lööv & Sköld, s.5, Jordbruksverket, 2010). En del hävdar att kvaliteten har blivit lidande och faktum är att det idag läggs mindre pengar på mat i de svenska hushållen än någonsin tidigare. Ungefär 12 % av inkomsten disponeras för detta ändamål. (www.jordbruksverket.se, 2010). Och detta är att jämföra med de 24 % som gällde år 1964 (www.svensktkott.se, 2013-02-12).

Att satsa på lågprisvaror har blivit en strategi inom dagligvaruhandeln (dn.se, 2011). ICA var bland de första att börja konkurrera om pris mot lågpriskedjorna Netto och Lidl som tog sig in på marknaden i början på 2000-talet. Sedan dess har de flesta andra dagligvarukedjorna hakat på lanseringen av EMV. Priserna på dessa produkter är vanligtvis 15- 20 % billigare i jämförelse med en märkesvara inom samma segment. Att göra en sådan satsning har blivit ett strategiskt drag för att konkurrera om de värdefulla marknadsandelarna. EMV är även ett verktyg för att klara sig igenom de krympande marginalerna i alla led inom livsmedelsindustrin. En studie av konsumentprisindex från 1980 visar en ökning från 100 till 235,8 året för EU-inträdet och har sedan dess fram till år 2007 endast ökat till 244,8. Att genom försäljning av egna märkesvaror kunna tillgodogöra sig en större del av kakan blir därför näst intill en förutsättning för överlevnad inom den svenska dagligvaruhandeln (dn.se, 2011).

1.2 Problembakgrund

Detta avsnitt är ämnad att förse läsaren med en bild och förståelse för problemställningen. Avsnittet avslutas med ett förtydligande av uppsatsens syfte och avgränsningar.

På dagens marknad är konkurrensen tuff och som företag bör man arbeta med att säkra och behålla sina marknadsandelar. Det har uppstått en mognad vilket betyder att ett företag som ökar i marknadsandelar gör det på bekostnad av en eller flera konkurrenter. Företag specialiserar sig på olika sätt för att fånga konsumentens uppmärksamhet och på så sätt locka trogna kunder. Detta sker dagligen i dagligvaruhandeln, särskilt i livsmedelsaffärer. Metoderna som används är många exempelvis marknadsförs produkter som närproducerat, ekologiskt, rättvisemärkt med flera. På senare tid har företagets egna märkesvaror (EMV) uppmärksammats allt mer och livsmedelsaffärer tenderar till att årligen öka sin andel EMV-varor. ICA utnyttjar sig mycket av EMV och har årligen ökat sin andel EMV av den totala andelen livsmedel sålda i handeln.

Att bygga upp en butiksslojalitet istället för en märkeslojalitet har varit ett av huvudargumenten vid en satsning på EMV för handeln. Med skapandet av ett unikt produktsortiment som endast finns hos den specifika dagligvaruhandeln skapas ett direkt fysiskt incitament för konsumenten att vända sig till deras butiker. Vad gäller generella märkesvaror så spelar återförsäljare mindre roll, produkten är densamma var den än säljs någonstans och en verklig butiksslojalitet blir svår att uppnå. Genom att sätta sitt namn på egna varor kan handlaren även lyckas skapa en djupare relation och identitet hos kunden. Varan blir en komplett upplevelse av själva varumärket och dess essens där produkten i hemmet blir en konstant påminnelse om varumärket. En betydligt mer intim och ofta även känslomässig relation mellan konsument och handel kan då skapas (Brassington & Pettitt, 2007, s.191).

Att producera EMV ger både för- och nackdelar, i och med att företaget märker sina varor med butikens namn sätter de därmed sitt varumärke på spel. Märkningen kan bidra till att ”symbolen” associeras med en positiv och trovärdig känsla och i och med detta resultera i marknadsandelar och kunder men den kan också resultera i det motsatta (Musliu & Kanerva, 2011). Enligt Aaker (1996) kan en långsiktig lojalitet bindas om konsumenten känner samhörighet med varumärket. Detta leder till att kunden känner en personlig relation med varumärket och tenderar till att vara lojal. I Kotlers (1994, s. 442) citat definierar han ett varumärke som: *“A name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them, intended to identify the goods or services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competitors.”*.

Konsumenter efterfrågar i största grad EMV ur generationerna 1 till 3, detta kan resultera i att företaget pressar priserna och i och med det blir kvaliteten bli lidande. Om ICA tappar kvaliteten på EMV kan detta leda till sänkt image för hela EMV-sortimentet. Det vill säga att om kunderna tappar tro på en av de sex EMV drabbas hela ICAs sortiment. På grund av detta har ICA inte råd med allt för många misstag då hela företaget står på spel om kunderna uppfattar ICA som något negativt och byter butik till ICAs konkurrenter (Anselmsson & Johansson, 2007). Mer EMV kan bidra till att samhället blir mer kostnadseffektivt i form av reklam med mera då varan marknadsförs genom varumärket på förpackningen. Om företaget blir mer kostnadseffektivt kan marknadsföringen göras mer effektiv, vilket resulterar i att företaget kan exempelvis öka marknadsandelar (Jönsson & Sundén, 1999). I och med att

EMV produceras i större mängder kan tillverkningskostnaderna pressas ner. ICAs EMV ger företaget högre marginal, vilket medför större frihet och mer flexibilitet då priser ska fastläggas (Hassellöf & Renner, 2010).

ICAs EMV kan dock ha svårt att få kunder att vara butiks och märkeslojala då de kunder som köper EMV främst eftersträvar lågprisprodukter. I och med köp av EMV kan kunder uppleva en högre risk då pris har huvudfokus och inte kvalitet (Uggla, 2003). Att driva egna varumärken är ofta kostsamt resursmässigt och statistiska undersökningar tycks visa att nio utav tio nya produkt- och varumärkeslanseringar misslyckas (Braig & Tybout, 2005). Vid en ny produkt – och varumärkeslansering kan investeringen bli misslyckad vilket resulterar i att viktiga resurser kan ha ”slängts i sjön” (Hassellöf & Renner, 2010).

1.3 Problem

Som varumärkesägare till flera olika produktkategorier med olika märkning kan det uppstå problem med försvårad marknadskommunikation och otydlighet då information inte når rätt mottagare. För kommersiell framgång krävs mer än en konkurrensmässigt väl prissatt produkt som är tillgänglig för målgruppen. Det är av stor vikt att även marknadsföra en produkts särskiljande mervärden och stimulera efterfrågan genom försäljning och PR-aktiviteter (Lambin, 1996).

Enligt Melin är märkeslojaliteten det övergripande målet i arbetet med varumärkesbyggande (Melin, 1999). För att lyckas krävs marknadskännedom och en relevant marknadspositionering som tillfredsställer ett behov hos den aktuella målgruppen. Via positioneringen vill varumärkesägaren länka ihop målgruppen med både varumärket och produkten (Melin, 1999). Det är i denna del av arbetet som marknadskommunikationen blir avgörande då förmedlingen av positioneringsbudskapen är essentiell för att lojaliteten ska uppstå. Detta är den första etappen vid konstruktionen av ett starkt varumärke (Melin, 1999).

Genom arbete med segmentering får företaget en möjlighet att finna sin målgrupp för att kunna fokusera budskapet tydligare efter dennes behov och preferenser (Brassington & Pettitt, 2007). Dock finns det en viss problematik i att nischa ett varumärke starkt för en viss målgrupp då detta kan göra det svårt för varumärkesägaren att bemöta andra segment och målgrupper (Brassington & Pettitt, 2007).

Det är viktigt att behärska prissättning som ett strategiskt verktyg då detta påverkar kundens uppfattning av varumärkesimage (Armstrong & et al, 2011). Prisklasser och en genomtänkt positionering blir avgörande för att adressera rätt målgrupp (Armstrong & et al, 2011).

Vi vill besvara följande fråga:

1. Hur skapas och byggs tydliga skillnader i image och mervärden mellan de olika generationerna av EMV?

1.4 Syfte och avgränsningar

Vårt syfte med uppsatsen är att identifiera kritiska punkter och problem som kan uppstå som konsekvens av ICAs val att sälja olika generationer av egna märkesvaror.

Vi har valt att begränsa detta arbete till att endast studera ICAs-sortiment. Detta då vi anser att de har ett EMV-sortiment som representerar alla kategorier av EMV samt att ICA är en av de största aktörerna inom dagligvaruhandel (www.ICA.se). På grund av begränsad mängd tid har arbetet utförts kvalitativt. Vi har valt att endast fokusera på ICA då vi anser att företag som producerar EMV tenderar till likartade arbeten (Brassington & Pettitt, 2007).

2 Metod

Detta avsnitt tydliggör för läsaren hur arbetsprocessen har fortkridit samt hur kunskaps- och informationsinsamlandet har skett.

2.1 Litteratur

En deduktiv ansats innebär att arbetet utgår från befintlig teori inom forskningsområdet som sedan härleds till empiriska studier. Sedan genomförs en empirisk prövning där ställda hypoteser underkastas. Detta kallas också kvalitativt arbetssätt. Induktiv ansats betyder att processen börjar i empiriska studier och mätningar där resultatet sedan härleds till befintlig teori inom området. Detta beskrivs som ett kvantitativt arbete (Jacobsen, 2002). I detta arbete har ett abduktivt arbetssätt nyttjats. Detta beskrivs som en blandning av induktiv och deduktiv ansats där författaren väver samman empiri och teori och låter läsarens förståelse växa fram (Peirce, 1990).

I uppsatsens första del fokuseras texten på en teoretisk litteraturgenomgång samt empiri där författarna använt sig av kurslitteratur skrivet inom marknadsföring. Komplettering till kurslitteratur har gjorts med hjälp av publicerad forskning vid Lunds universitet (Lund International Food Studies) som publicerat mycket litteratur inom ämnet. Vidare har analysmodeller av klassisk karaktär användits för att framkalla tydliga och lättförståeliga slutsatser. Dessa är SWOT och marknadsmixen även kallad marketingmix. Exempel på böcker är *Principles of marketing* och *Essentials of marketing*. SWOT visar företagets styrkor, svagheter, möjligheter samt hot medan marknadsmix ger en förståelse för företagets aktuella situation och miljö.

Författarna har deltagit vid seminarium som berört ämnet litteraturstudier. Detta har organiserats på uppdrag av Sveriges lantbruksuniversitet för att öka kompetensen inom området. Vid litteratursök i databasen har följande sökord använts: Brand, branding, private brand, private label, EMV, differentiation, segmentation samt fast moving consumable goods (FMCG). Genom detta har vetenskapliga artiklar sållats fram. Andra artiklar har också använts för att komplettera litteraturen och ge en bredare bild av ämnet då området EMV är mycket aktuellt.

2.2 Empiri

I arbetet har tillvägagångssättet främst baserats på sekundärdata från handelskedjans egna rapporter och hemsidor, vetenskapliga artiklar samt artiklar publicerade på företags hemsidor. Vi har valt att använda oss av litteratur inom marknadsföring. Intervjuer i butiker är inte aktuellt då dessa kräver mycket förberedelse och tid samt större mängd intervjuer för att materialet ska ge en säkerhet och tydlig bild av området. De butiksanställda har inte alltid den information eller insikt inom det som efterfrågas, vilket försvårar val av intervjuer ytterligare. Det kvalitativa förhållningssättet genom processen är främst för att fokus skall ligga på orsakerna och tankesätten bakom beslut och processer snarare än vad som skett. Betoning ligger alltså på analys och förståelse snarare än mätningar och statistiska resultat.

Vi har vidare valt att diskutera ICAs EMV genom att observera hur marknaden utvecklas och förändras i takt med utvecklingen av EMV.

Det finns en risk för att information hämtad från ICAs hemsida är partisk då de själva är författarna till samtlig text. Dock anser författarna att valet av hämtad information från denna källa är av den typ att eventuella oriktigheter inte påverkar uppsatsens trovärdighet samt resultat. Den fakta som tagits från denna källa är i stor utsträckning bakgrundsinformation kring ICAs historia och av den anledningen inte av påverkande karaktär för den nutida analysen av EMV som resultatet grundar sig i. Informationen av denna typ har främst berört företagshistoria samt produktinformation. Uppsatsen berör ICAs egna märkesvaror inom den aktuella svenska dagligvaruhandeln.

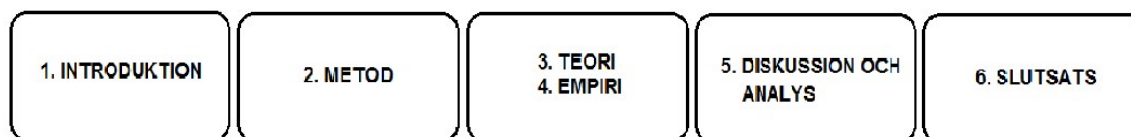
2.3 Metodkritik

I arbetet med denna uppsats har vi funnit det som en teoretisk svårighet att det, i skrivande stund, inte finns mycket akademisk litteratur skrivet inom ämnet egna märkesvaror. Detta gör att vi i arbetsprocessen har grundat våra teoretiska resonemang i befintlig litteratur inom marknadsföring och strategi. Teoretiska jämförelser och analyser blir inte lika exakta och specifika som de skulle kunna vara om fler studier genomförts inom ämnet.

I det empiriska informationssamlandet har vi endast använt oss av artiklar och befintliga publikationer. Relevanta intervjuer med personer insatta i ämnet skulle ge arbetet en intressantare grund. Speciellt då utvecklingen av EMV är ständigt pågående.

2.4 Uppsatsens struktur

Arbetet börjar med en introduktion till ämnet och går sedan in på de metoder som används i arbetsprocessen. I anslutning till detta kapitel ligger den teori samt empiri som är grundläggande för uppsatsens analys och resultat. Följande finner läsaren avsnitt med analys och diskussion baserat på förgående kapitel. Arbetet avslutas i ett avsnitt med slutsatser där frågeställningen från introduktionskapitlet besvaras (se figur 1).



Figur 1. Uppsatsens struktur

3. Teori

Med utgångspunkt i klassisk marknadsföring kommer vi att utvärdera och analysera ICAs EMV sortiment. Med en kombination av teori och en insyn på den faktiska marknaden är målet att förstå bakomliggande beslutsprocesser och framtida strategiska val.

3.1 SWOT

Olika modeller appliceras på ICAs EMV och genom analys kartläggs de olika egenskaperna och konsekvenserna dessa för med sig för varumärket i stort. Med hjälp av befintlig litteratur och teori fås en djupare insyn i hur företaget i dagsläget fungerar.

Vi har valt SWOT-modellen då detta verktyg åskådliggör företagets styrkor, svagheter, möjligheter samt hot (Brassington & Pettitt, 2007). En SWOT-analys går att applicera på större eller mindre enheter inom ett företag (Armstrong & Kotler & Parment, 2011).

I arbetet med marknadsplanering är SWOT ett övergripande verktyg som ger en tydlig överblick över företagets situation och ambitioner. Genom att kartlägga företagets styrkor, svagheter, möjligheter samt hot lyckas en arbetsledning planera och strukturera resurser och åtgärder på ett så optimalt sätt som möjligt (Armstrong & Kotler & Parment, 2011).

Möjligheter och hot är så kallade externa faktorer som till stor del beror på omgivningen och miljön på marknaden där företaget befinner sig. Målet är att identifiera dessa för att ledningen skall kunna förutspå viktiga utvecklingsmöjligheter och åtgärder som skulle ha en betydande inverkan på företaget och dess framgång (Armstrong & Kotler & Parment, 2011). Exempel på möjligheter skulle kunna vara det ekonomiska klimatet och nuvarande konjunktur, socioekonomiska förändringar och teknologisk utveckling. Hotande faktorer utgörs bland annat av socioekonomiska förändringar, ökande konkurrens, överbelastade distributionskanaler och politiska beslut. Möjligheter uppstår när en omvärldsförändring sker till fördel för en av företagets styrkor (Armstrong & Kotler & Parment, 2011). Det är dock mycket ovanligt att företag lyckas finna möjligheter som passar dess mål och resurser idealiskt. Att spekulera i möjligheter och hot innebär ett risktagande, alla hot och möjligheter har inte samma sannolikhet att de faktiskt infaller (Armstrong & Kotler & Parment, 2011). Det är av denna anledning viktigt att värdera dessa olika scenarion olika och sedan agera utefter de man anser vara mest aktuella.

Styrkorna samt svagheter i SWOT-analysen är interna faktorer och omfattar endast de kritiska framgångsfaktorerna. Detta är huvudsakligen för att inte tappa fokus och kunna behålla en stark koppling till vad som är essentiellt, speciellt då styrkor och svagheter är relativa och inte absoluta i relation till konkurrensen (Armstrong & Kotler & Parment, 2011). Exempel på styrkor är om företaget skulle vara marknadsledande, ha ledande teknologisk produktutveckling, välfungerande distributionskanaler och stora marknadsandelar inom flera marknader exempelvis internationellt. Svagheter är bland annat överflödigt produktsortiment med låga försäljningsvolymmer, liten marknadsföringsbudget, svag marknadsnärvaro på betydande marknader, oklar igenkännlighetsfaktor hos konsument (Armstrong & Kotler & Parment, 2011).

Många gånger kan denna kartläggning bringa stor klarhet och översikt över strategiska beslut. Det blir ofta tydligt hur en del styrkor hänger ihop med vissa externa möjligheter och hur företagets svagheter kan knytas till de hot som adresserats (Armstrong & Kotler & Parment, 2011).

Till sist har vi valt att analysera EMV genom att studera ICAs 4P'n. Detta är ett verktyg som genom de fyra faktorerna pris, påverkan, plats samt produkt kan ge en tydligare bild angående nuvarande marketing mix och huruvida den skulle kunna justeras eller förbättras. Denna metod menar på att framgångsrik marknadsföring bygger på rätt produkt, på rätt plats, vid rätt tillfälle för rätt pris (Brassington & Pettitt, 2007, 21-24, s17,37-39).

I avsnittet om varumärken baserar sig mycket teori på forskning av Frans Melin (Melin, 1999). Han är forskare på området och ger detta arbete en grundläggande struktur i förståelse och analys av varumärkesuppbyggnad. Med hjälp av varumärken kan image stärkas och butiken kan få en ökad butikslojalitet på grund av återkommande kunder.

3.2 Varumärken

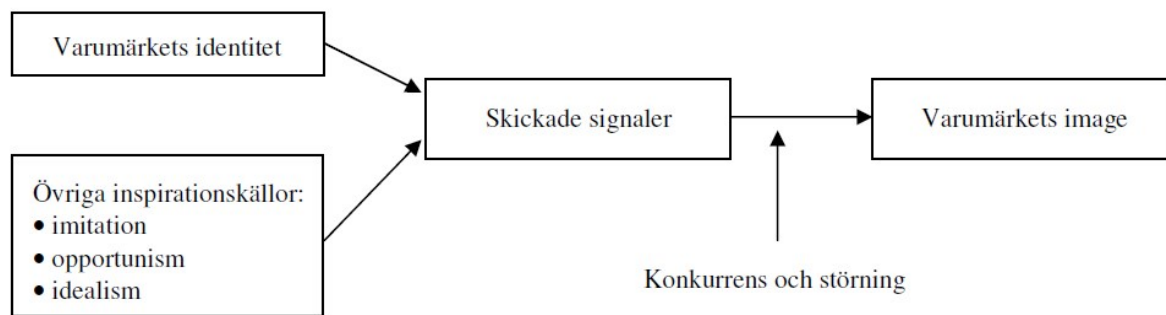
Ett varumärke är ett kännetecken som används för att särskilja en produkt från andra konkurrenters produkter eller tjänster. Den konkurrens som råder inom dagligvaruhandeln idag ökar vikten av identitetsskapande kring produkter för att kunder med hjälp av igenkännande skall konsumera märkesinnehavarens varor (prv.se, 2013). För att skydda sitt varumärke från andra att kopiera eller imitera så skall det registreras. I Sverige sker detta hos patentverket. Idag kan inte bara namn och logotyper registreras utan även symboler och särskilda ljud och former (prv.se, 2013).

Det finns dock ett problem med att enbart definiera varumärken som ett patenterat namn och logotyp. I vardagen associeras varumärken med annat än enbart text och symboler, för konsumenten kommuniceras även annat, som värderingar, status, och mervärden. Detta börjar då mer likna det engelska ordet "brand" som är en benämning som syftar till en vidare betydelse av ordet och förklarar varumärken snarare som en kombination av associationer som kan kopplas till ett företag eller företeelse (Bertelsen & Stulken & Warnberg, 2005).

Marknadsföringsexperten Heidi Cohen förklarar ordet "brand" enligt följande, vi citerar; "Brands are shorthand marketing messages that create emotional bonds with consumers. Brands are composed of intangible elements related to its specific promise, personality, and positioning and tangible components having identifiable representation including logos, graphics, colors and sounds. A brand creates perceived value for consumers through its personality in a way that makes it stand out from other similar products. Its story is intricately intertwined with the public's perception and consistently provides consumers with a secure sense that they know what they're paying for. In a world where every individual is also a media entity, your consumers own your brand (as it always was)" (heidicohen.com, 2013).

Ett varumärke eller "brand" omfattar således mycket mer än enbart det rent konkreta och visuella och detta bör beaktas av varumärkesinnehavaren av flera olika skäl. Ofta är målet med varumärkesuppbyggnad att kommunicera med konsumenten för att bygga en relation

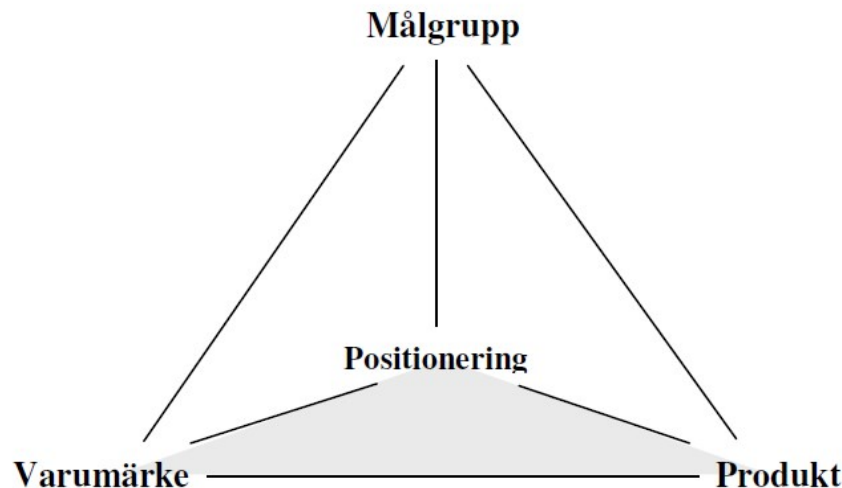
som resulterar i märkeslojalitet (Melin, 1999). Hur konsumenten uppfattar ett varumärke brukar kallas för varumärkets "image". Detta är inte detsamma som märkesidentitet även om betydelseerna är snarlika. Märkesidentiteten är vad innehavaren av märket vill att märket skall kommunicera och representera medan image är hur konsumenten faktiskt uppfattar märket (se figur 2). Det som märkesinnehavaren försöker kommunicera till konsumenten kommer att blandas med andra inspirationskällor och slutligen utsättas för en del externa störningar och konkurrens innan signalen uppfattas av kunden som då tagit emot vad som resulterat i företagets image (Melin, 1999).



Figur 2, Varumärkets image (Melin, 1999, s. 86)

Om varumärkesinnehavaren lyckas skicka signaler som går fram "ostörda" hela vägen fram till mottagaren som tolkar dessa precis så som ursprunget har ämnat så har varumärkesskapandet lyckats. I den varumärkesbyggande processen enligt Melin (1999) placeras produkten centralt och varumärket som sådant som ett självständigt konkurrensmedel. Kopplingen mellan produkt och varumärke vid uppbyggnaden av en märkesprodukt är av stor vikt i analysarbetet för att arbetet skall bli framgångsrikt. Det beskrivs hur produkten som sådan utgör en yttre ram för de mervärden som en märkesinnehavare genom ett märke kan lyckas koppla samman med sin märkesprodukt. Trots att produkten står som en central del i processen så understryks det faktum att ett funktionellt värde ofta lätt kan imiteras vilket gör det till en osäker konkurrensfördel. I undantagsfall så har funktionella värden kunnat patenteras, men detta är sällan en bra lösning då patenten är tidsbegränsade medan varumärkesskyddet är bestående. Istället bör varumärkesägaren vända sig mot det emotionella värdet som skapas i den varumärkesbyggande processen och endast i denna. Vad detta innebär är helt enkelt att varumärket är det som ytterst sett blir det skarpaste konkurrensmedlet (Melin, 1999). Melin har genom skapandet av den konceptuella varumärkespyramiden lyckats illustrera de samband som finns mellan produkten, varumärket och produktens positionering. Dessa skall i en tänkt situation kunna styras av märkesinnehavaren och förtydligar även betydelsen av balans mellan de olika beståndsdelarna. Processen startar ofta av naturliga skäl i en produkt som identifieras. När detta är gjort skapas ett varumärke utifrån det resultat som uppnåtts i det tidigare skedet. Först när detta är gjort studeras de mervärden som finns för att finna den optimala positioneringen för produkten och varumärket, och detta för att skapa en så effektiv marknadskommunikation som möjligt.

Målet är att skapa ett intresse för märkesprodukten (produkten och varumärket) i hopp om att skapa en märkeslojalitet. Målgruppen länkas ihop med både varumärket och produkten via positioneringen som skall bilda en enhet (se figur 3). Det förutsätts att positioneringen är relevant och uppfyller något som är efterfrågat hos målgruppen och som märkesprodukten kan uppfylla.



Figur 3, Varumärkesmixen (Melin, 1991, s.23)

Denna modell delar upp skapandet av märkeslojalitet i tre steg där det första steget innebär kopplingen mellan målgruppen och produkten. Det första steget är ett fundament till det andra som består av kopplingen mellan produkt och varumärke med dess positionering och mervärden. Reklam och andra säljdrivande aktiviteter är vanliga i detta steg som har målsättningen att skapa ett starkt band mellan produkt och varumärke i förhållande till målgruppen. Den avslutande delen i processen går ut på att konsumenten slutligen kopplar sitt köpbeteende till varumärket snarare än produkten som sådan (Melin, 1999). Märkeslojalitet är dock ett övergripande mål i den varumärkesbyggande processen som börjar med uppfyllandet av marknadskännedom. Det är nämligen när marknadskommunikationen effektivt kan förmedla positioneringsbudskapen som lojaliteten kan uppstå och är även det första steget på vägen i konstruktionen av ett starkt varumärke. Det är i denna fas som återkoppling kan ske till målgruppen med ett innehåll som kan förmedlas via varumärket som en del av produkten. Modellen bygger enligt Melin på fyra delar som märkesinnehavaren kan styra ur ett varumärkesbyggande perspektiv. Den visar även tydligt hur varumärke och målgrupp kan kopplas ihop utan att detta behöver ske genom en produkt. De olika delarna kommer att beskrivas löpande nedan.

3.2.1 Produkten (produktattribut)

En grundläggande förutsättning är att produkten måste uppfylla något slags grundbehov hos målgruppen och att den utöver detta även anses värdefull på något sätt. För att skapa detta mervärde krävs differentiering till någon grad. Ett exempel som anges av källan är ett sådant grundbehov kan skapa mervärde är om produkten är patenterad. Är detta fallet så bör tyngdpunkten i varumärkespyramiden läggas på just produkten under skyddstiden. Det bör beaktas att produkten som sådan inte är något nödvändigtvis statiskt. Snarare råder motsatsen, att ett starkt varumärke kräver ständig utveckling och förnyelse. Varumärket är alltså inte bundet till en produkts livscykel utan skall bära flera produkter trots att produkten och

varumärket tillsammans är en kommunikationskanal (Melin, 1999). Beståndsdelarna i en märkesprodukt är således under ständig rörelse. Detta betyder att produktutveckling kan komma att kräva en förändring av positioneringen då dess associationsbas har förändrats. Den visuella identiteten hos produkten är av stor vikt, den hjälper till att visualisera och individualisera märkesprodukten (Melin, 1999). Ur innehavarens synvinkel innebär även detta grunden för det rättsliga skyddet utav varumärket och produkten. Oftast står en logotyp centralt för detta, men även en specifik färgsättning eller attribut används. Produktattribut är dock lätta att imitera vilket gör dem till svaga konkurrensmedel, speciellt om de inte täcks av någon form av patent eller skydd (Melin, 1999).

3.2.2 Märkesidentitet

Märkesidentiteten är något konstruerat som innehavaren därför kan ändra. Syftet med den är att förmedla vad märkesprodukten skall stå för och centralt i detta är faktorerna namn och personlighet. Med personlighet menas att varumärket förmänskligas för att skapa en långvarig relation med konsumenten. Detta är fundamentalt vid uppbyggnaden av ett starkt varumärke då denna relation tillåts att växa och utvecklas (Melin, 1999). Man kan på olika sätt lyfta fram en personlighet inom en märkesidentitet. De vanligaste metoderna är att framträda i specifika sammanhang, att ge en bild utav användaren, via säregen reklam, låta kända personer associeras till varumärket eller genom symboler. Det är essentiellt att märkesidentiteten passar ihop med produktattributen då dessa tillsammans bildar vad man kallar för gestalt. Det är detta som resulterat i en märkesprodukt och som sedan skall positioneras rätt för att nå den målgrupp som angivits och detta sker genom marknadskommunikation (Melin, 1999).

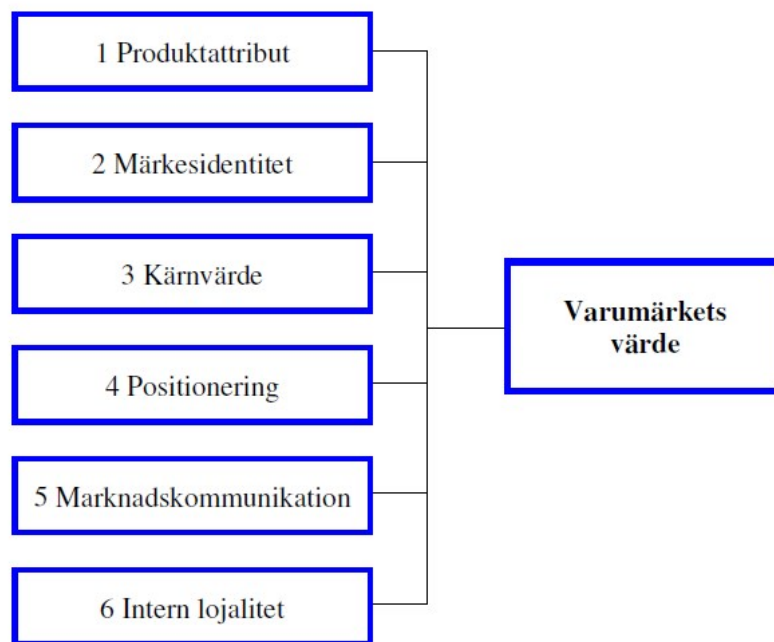
3.2.3 Positionering

Den tredje hörnstolpen i varumärkesuppbyggnaden definieras ofta som ett försök till att med utgångspunkt i en viss målgrupp försöka finna en attraktiv position i konsumentens medvetande (Melin, 1999). Det skall understrykas att positioneringsobjektet på något sätt är adekvat för konsumenten och att tydliggöra märkesproduktens egna konkurrensfördelar. Av lika stor börd är att positioneringen måste korrelera med konkurrensfördelarna även om inte alla differentieringsfördelarna skall positioneras. Naturligtvis skall märkesproduktens kärnvärde återspeglas bland det som positioneras (Melin, 1999).

3.2.4 Marknadskommunikation

Vad som sker i denna sista delen av varumärkespyramiden är återkoppling till målgruppen med det budskap som märkesprodukten skall fyllas med. Målgruppen kan redan identifiera produkten och varumärket tack vare att en produktkännedom redan finns. I detta skede så kommer även produkten som målgruppen hunnit koppla till varumärket att positioneras. Det är grundläggande i detta arbete att positionen är kommunicerbar och även att det går på ett pedagogiskt sätt att koppla positionen till de differentieringsfördelar som produkten besitter (Melin, 1999). Under introduktionstiden läggs mycket tid på varumärkesbyggande reklam och det är viktigt att detta arbete fortsätter även om den är som viktigast just i början av en produkts lansering. Detta för att inte förlora märkeslojalitet som skulle kunna anses vara något av en färskvara som måste underhållas för att ej gå förlorad. Melin förklarar i sin text att den varumärkesuppbyggande reklamen har fått stå tillbaka för den säljfrämjande under de senaste årtiondena och anger två huvudsakliga nackdelar med detta. Dels märkeslojaliteten som

riskerar att försämrats vilket tenderar att föra med sig en ökande priskänslighet. Han refererar till forskning som visar att det är mycket dyrare att värva nya kunder än vad det är att bevara de man redan rekryterat.



Figur 4, Varumärkesmixen (Melin, 1999, s.174)

Bilden (figur 4) visar de olika moment som Melin menar bör ses som delprocesser i ett varumärkesbyggande. Alla enskilda aktiviteter skall integreras i den varumärkesstrategi som är planerad och tanken är att de helst skall arbetas igenom i den följd som de står uppställda. Vi har tidigare pratat om delar av denna process och skall därför endast vidare gå in på de delar som inte tagits upp specifikt ännu (Melin, 1999).

3.2.5 Kärnvärde

Vad som utgör en produkts kärnvärde är de funktionella och emotionella mervärden som utgör en beständig differentieringsmöjlighet. Dessa skall vidare vara värdefulla och möjliga att kommunicera ur ett konsumentperspektiv samt svårimiterade och unika ur ett konkurrentperspektiv (Melin, 1999). Ett kärnvärde kan vara uppdelat och det är inte ett krav att alla delar av ett kärnvärde uppfyller dessa krav, utan det absolut viktiga är att helheten gör det.

3.2.6 Intern märkeslojalitet

För att kunna behålla, upprätthålla och utveckla en extern märkeslojalitet är det viktigt att den interna märkeslojaliteten underhålls. Med detta syftar Melin till betydelsen av att konstant på ett konsekvent sätt upprätthålla varumärket. Vad detta innebär sammanfattar Melin som ”de åtgärder en märkesinnehavare måste vidta för att upprätthålla ett varumärkes juridiska och kommersiella status (Melin, 1999).

3.3 Segmentering

Varje produkt är tänkt till en specifik målgrupp. För att nå denna målgrupp måste ett budskap om produkten nå ut till denna kategori av konsumenter vars behov är knutna till produkten. Genom att utföra en segmentering av marknaden får företaget möjlighet att rikta kommunikationen mot rätt målgrupp samt anpassa budskapet utefter dennes profil.

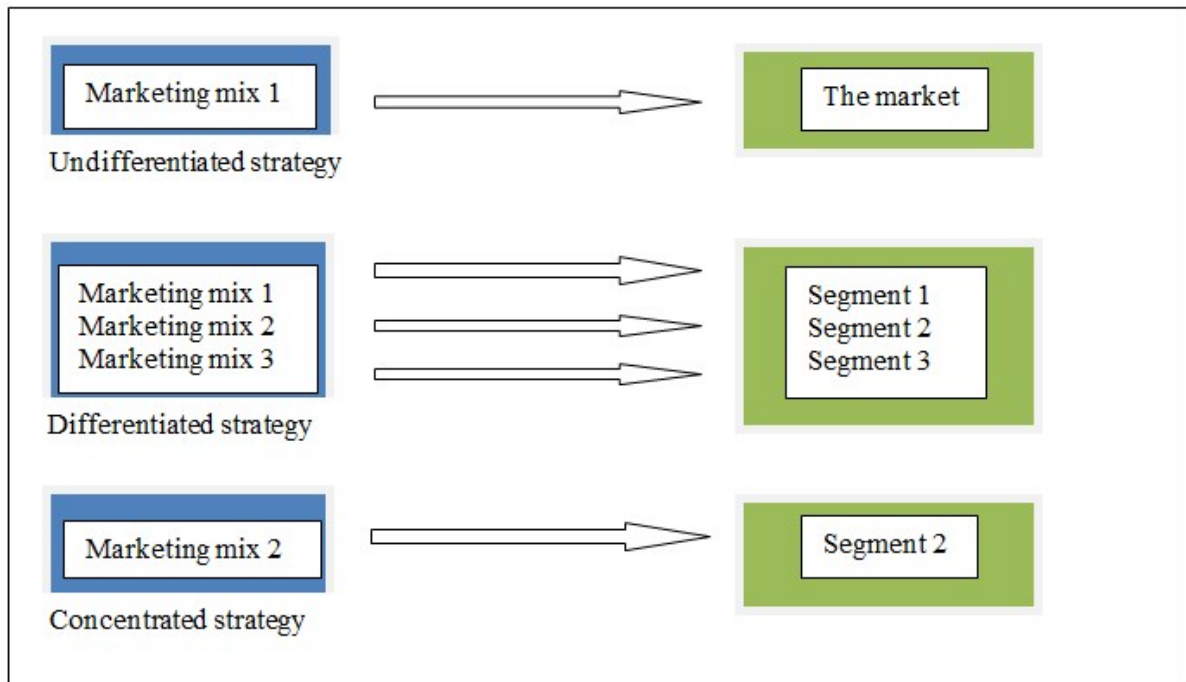
Enligt författarna till boken "*Essentials of marketing*" så nämner de börden av att förstå att konsumenten i första hand inte köper en produkt, utan en lösning till ett problem. Vad detta innebär är alltså att man vid segmenteringen och identifikationen av marknaden till en produkt måste finna de kunder med samma problem och som söker samma lösning och nå dessa via marknadskommunikation. Denna information bör sedan användas vid formulering av strategi, för hur många och vilka segment inom en marknad man vill satsa på. Det finns tre olika sätt att närma sig en målgrupp (Brassington & Pettitt, 2007).

Den första är så kallad koncentrerad vilket innebär att man specialiserar sig på att nå ett specifikt segment. Fördelarna med detta är att man kan nå en hög nivå av kännedom om målgruppens behov och önskningsar samt att man kommer att ses som "specialist" vilket är värdefullt på en större generellare marknad. Det är även kostnadsbesparande att endast fokusera på ett segment och möjligheterna att skapa sig ett mycket starkt varumärke inom just detta område ökar. Nackdelarna består dock av den risk som det innebär att satsa allt på ett kort, uppstår konkurrens inom det valda segmentet kan allt gå förlorat. Det skall även belysas att en stark nisch inom ett visst segment även kan göra det svårt för företaget att ta sig in i andra segment om de så skulle önska. Detta skulle kunna bero på okunskap eller brist på erfarenhet inom det nya segmentet eller för att märket brister i trovärdighet på grund av sin starka koppling till det ursprungliga segmentet.

Den andra metoden är den differentierade. Denna innebär att man håller en differentierad strategi med flera olika marknadsförings-mixer som riktar in sig på olika segment. Genom denna metod lyckas man fortfarande nå ut till varje segment specifikt, precis som på det koncentrerade sättet men utan att ta risken att lägga alla ägg i en korg, det vill säga man sprider ut risktagandet. För att lyckas med detta krävs en bra insikt och kunskap om varje segment för att upptäcka förändringar och eventuella nya utvecklingsmöjligheter. Allt detta är naturligtvis mycket kostnadskrävande, speciellt med flera olika marknadsförings-mixer och risken för en motsatt effekt av stordriftsfördelar. Resurserna sprids alltså tunnare över marknadskommunikationen för att täcka fler segment och det är därför viktigt att företaget inte tar sig an för många. Att täcka fler segment är dock en smart strategi speciellt inom en marknad med hög konkurrens då detta kan öka företagets möjlighet till överlevnad (Brassington & Pettitt, 2007).

Den sista metoden benämns odifferentierad och är den minst ambitiösa av de tre (se figur 5). Denna metod behandlar hela marknaden som en enda homogen grupp och kräver alltså av denna anledning endast en marknadsförings-mix. Inga extra resurser läggs ner på att se individuella behov eller skillnader utan fokus ligger på masskommunikation till hela marknaden för att nå ut så brett som möjligt. De fördelar som den för med sig är främst kostnadsbesparingar då denna strategi är den enda som inte kräver något större arbete med kännedom om målgruppen. Man får även möjligheten att maximera sina skalfördelar genom att erbjuda en enda produkt till hela marknaden. Det bör dock tilläggas att man bör räkna med

att en konkurrent som specialiserat sig inom segmentet kommer att ta marknadsandelar genom sitt starkare fokus och målmedvetenhet. Det är oundvikligt att det uppstår mindre segment inom en större marknad (Brassington & Pettitt, 2007).



Figur 5, Segmentation targeting strategies (Brassington, Pettitt, 2007, s.129)

3.4 Prissättning

Historiskt sett har pris ansetts vara den avgörande faktorn för köp hos konsument. Detta har på senare år kommit att möta förändring när andra mervärden har ökat i betydelse rörande kundens sökta mervärde (Armstrong & et al, 2011).

Pris utgör en viktig del av marknadsmixen. Priset är den enda av de fyra delarna som bringar inkomst då de andra innebär kostnader för företaget. I sin simplaste mening är priset den mängd pengar som betalas för en produkt vid ägarbyte. I en bredare benämning är priset det värde som kunden är redo att ge upp för att få tillgång till produkten och den nytta som produkten står för (Armstrong & et al, 2011). Man bör behandla prissättning som ett effektivt strategiskt verktyg för att fänga samt skapa kundvärde. I slutändan är det kunden som avgör hurvida ett pris är korrekt satt då denne byter värde mot värde (pengar mot nytta). Det är därför viktigt att effektivt förstå den upplevda nyttan vid bestämmande av pris.

Nyttobaserad prissättning utgår från kundens upplevda värde och inte producentens kostnad. Man utgår från kundens behov och värdesökande och estimerar sedan ett pris för denna nytta. Denna information utgör grunden för själva produktutformningen och det är då viktigt att kostnaden för produktionen inte överstiger det sålda värdet till kund.

Kostnadsbaserad prissättning är produkt driven där priset bestäms utifrån kalkyler över produktionskostnader samt bestämd vinstmarginal. Man måste sedan via marknadsföringen övertyga kunden om att priset på produkten matchar värdet av nyttan. (Armstrong & et al, 2011).

Tabell 1, Prisjusteringsstrategier (Armstrong & et al, 2011)

<u>Strategi</u>	<u>Signalement</u>
Rabatter och mängdrabatter.	Reducera priser som belöning till kunder som handlar stora volymer eller marknadsför produkten.
Segmenterat prissättning.	Olika justeringar av pris beroende av kund, produkt eller plats.
Psykologisk prissättning.	Priset justeras för att uppnå En viss psykisk effekt.
PR-prissättning	Temporär reduktion av pris för korttidserbjudanden.
Geografisk prissättning	Pris justerat beroende av kundens Geografiska placering.
Dynamisk prissättning	Pris justerat efter särdrag och för att uppfylla individuella behov för konsumenter och situationer.
Internationell prissättning	Pris justeras efter den internationella marknaden.

När man har bestämt en ungefärlig prisnivå kan denna kräva olika typer av justeringar baserat på situation och målgrupp. Det finns sju huvudsakliga prisjusteringsstrategier (se tabell 1). Rabatter och mängdrabatter används för att belöna ett visst konsumentbeteende exempelvis storköp och köp av säsongsbegränsade varor. Den segmenterade prissättningen tillåter olika prissättning för olika kunder av samma vara. Det kan även innebära att olika versioner av produkten prissätts varierande. Tydliga exempel på detta är så kallade ”studentpriser” och skillnaden i literpris mellan en Cola-burk och en större Cola-flaska. Psykologisk prissättning innebär att hänsyn tas till det faktum att priset kommunicerar viktig produktinformation till kunden. Detta är tydligt bland lyxprodukter vars kvalitet och status många gånger baseras på det höga priset. Även vid konsumtion av vanliga produkter använder sig kunden av prissättningen som en indikator på kvalitet. Temporär prissättning under det egentliga marknadsvärdet används ibland för att öka försäljning kortsiktigt. Detta kallas PR-prissättning och används vid olika tillfällen beroende på mål, speciella event för att locka kunder eller inför typiska konsumtionstider så som jul. Geografisk prissättning innebär att man anpassar priser efter var i världen kunden befinner sig. Den dynamiska prissättningen innebär en flexibilitet för det slutgiltiga priset, ofta knutet till utbud och efterfrågan. Exempelvis utnyttjar SJ (Sveriges järnvägar) sig av denna strategi vid försäljning av tågresor där priser kan stiga

och sjunka dagligen. Företag som marknadsför sina produkter internationellt behöver justera sina priser efter den lokala marknadens förhållanden och kostnadsvillkor. Dessa beror på många olika variabler så som konkurrens, lagar och regler, handelssystem och ekonomiskt välstånd. Dessutom varierar troligtvis kundernas behov och nyttsökande vilket kräver en annan prisnivå (Armstrong & et al, 2011).

3.5 Teoretisk syntes

I tidigare teoridelar har modellen av varumärkesmixen tagits upp där betydelsen av balans mellan varumärke, produkt samt positionering har visat sig mycket betydelsefull för att nå den aktuella målgruppen genom marknadskommunikation. Ett strategiskt beslut angående segmentering blir avgörande för processen inom marknadskommunikation och dess framgång.

4 Empiri

Avsnittet behandlar Empiri till störst del olika aspekter på EMV inom ICA. Informationen baseras på vetenskapliga artiklar publicerade inom ämnet samt information från ICAs hemsida.

4.1 ICAs EMV

Vidare har teorin behandlat ICAs arbete med att skapa butikslojalitet kontra varumärkeslojalitet via EMV. Det ges en översikt i de olika generationer och typer av EMV som existerar inom dagligvaruhandeln idag. Vikten av en noggrann prissättning är avgörande för en lyckad försäljning. Författarna har också målat upp samt problematiserat en framtidsbild för EMV inom Sverige.

4.1.1 Egna märkesvaror

För att få marknadsandelar krävs det att ett annat företag förlorar marknadsandelar. För kunna konkurrera på den marknaden krävs innovation och förnyelse. Ett alternativ kan vara att nischas sina produkter, och i och med detta öka sina marknadsandelar (ICA-historien.se, 2013). ICA har gjort detta, de har valt att inrikta sig mot egna märkesvaror (EMV), vilket är varor som produceras av en leverantör men som säljs under företagets eget varumärke. ICA lyckas på så sätt få marknadsandelar och skapa ett trognare kundnät. Med hjälp av EMV kan ICA-butikerna erbjuda kunden ett bredare sortiment med varor, med god kvalitet men till ett lägre pris (ICA.se, 2013). För att ICA ska kunna nå en bred kundgrupp har de ett brett sortiment av EMV och i dagsläget ingår sex olika typer av EMV hos ICA. EMV-sortimentet består av ICA, ICA Basic, ICA Selection, ICA I love Eco, ICA Gott liv, ICAs mjölk och ICAs Glutenfritt (ICA.se, 2013). Detta sortiment ska tilltala en rad olika kundgrupper, allt från de kunder som vill köpa lågprisprodukter, till de som vill ha bra kvalitet, miljösmarta eller mer lyxiga livsmedelsvaror (ICA.se, 2013). I dagens forskning påvisas det att EMV intar allt större andelar på marknaden och det tidigare påkallade kvalitetsgap mellan egna märkesvaror (EMV) och leverantörernas märkesvaror (LMV) börjar minska. Detta är ett resultat av att EMV numera anses relativt jämbördigt med LMV (Del Vecchio, 2001)(Laaksonen & Reynolds, 1994). I och med att ICA har ökat sin andel EMV markant har de också ökat sitt kundnät. Större andelar på marknaden resulterar i bättre förhandlingssituation vid prisförhandlingar med leverantörer (handelnshistoria.se, 2013).

4.1.2 Leverantörers märkesvaror

Egna märkesvaror har konkurrens i dagligvaruhandelns marknad då de konkurrerar med leverantörernas märkesvaror (LMV) (Bohlenius & Sjödin, 2006). LMV har fått en ökad konkurrens då utveckling av EMV har ledat till att EMVs kvalitet har förbättrats. Därför har skillnaden kvalitetsmässigt minskats mellan LMV och EMV och i och med detta har många leverantörer valt att börja producera butikernas egna EMV. Leverantörer som producerar EMV till butiken kan därmed säkra kontrakt och behålla marknadsandelar och viktiga kontakter (Fransson & Färggren, 2006) Vid tillverkning av LMV kan producenten reglera sina produkter och har kontroll på exempelvis sin marknadsföring och produktens märkning. I och med LMV kan företaget frambringa ett starkt varumärke som genererar lojala kunder

(Brassington & Pettitt, 2007, s.190-191). I EMV har företaget också kontroll på kommunikationen i produktionskedjan. På dagligvaruhandelns marknad förknippas LMV med hög kvalitet men LMV har också högre pris än EMV (Parker & Kim, 1997, s. 221). LMVs höga pris är något konsumenterna börjar ifrågasätta och konsumenterna börjar i allt högre utsträckning efterfråga EMV istället för LMV (Anselmsson & Johansson, 2005)(Ward & et al, 2002).

4.1.3 Butikslojalitet

För att kunna ha ett stabilt och lyckat företag är det viktigt med trogna kunder. Detta är något ICA ständigt arbetar med och i och med EMV kan marknadsandelar ökas. För att ICAs konsumenter ska vara trogna gentemot butiken och återkomma, krävs det att kunden upplever ett mervärde när den konsumerar i ICA-butiken. I "Journal of marketing" beskrivs butikslojalitet som följande: "intent to continue purchasing" "intent to increase future purchases" och "intent to recommend store to others" (Sirohi & et al, 1998). Om lojalitet skapas genom märken måste märkningen vara unik för butiken då kunden annars kan handla hos konkurrenten, exempelvis om kunden vill köpa Felix ketchup kan produkten inhandlas i olika butiker (Ward & et al, 2002). Detta medför märkeslojalitet till Felix ketchup men inte butikslojalitet till ICA (Burt, 2000). Därför bör ICA skapa mervärde i sina EMV då dessa varor är unika för butiken och varorna går endast att handla i en ICA-butik. När kunden upplever mervärde tenderar de till att återkomma till butiken och ICA får i och med detta butikslojala kunder (Anselmsson & Johansson, 2005).

Ett annat alternativ till att vinna butikslojalitet är att producera olika generationer av egna märkesvaror då dessa varor lockar lågpriskunder samt kunder som vill ha mervärde i produkter de konsumerar. Olika generationer av EMV är något som kommer att tas upp mer utförligt senare i uppsatsen (Anselmsson & Johansson, 2005). Egna märkesvaror ökar konkurrensen men också butikens image, vid ökning av image påverkas även lojalitet gentemot butik positivt (Anselmsson & Johansson, 2005). ICAs EMV kan medföra negativa konsekvenser då ett flertal av de kunder som konsumerar EMV har störst fokus på priset på varan. I och med detta är kunden inte trogen och den kan lika gärna handla i en annan butik om prissättningen på den aktuella varan attraherar mer.

För att ICA ska kunna utvinna butikslojalitet måste de erbjuda produkter som konsumenten inte finner hos en annan butik (Burt, 2000)(Ward & et al, 2002). Det kan vara en utav anledningarna till att en av ICAs sex EMV, ICA Glutenfritt är framtaget av kedjan. Detta sortiment skiljer sig gentemot konkurrenterna och efterfrågar kunderna dessa produkter måste de handla den hos ICA, detta medför butikslojalitet då kunden inte finner denna produkt hos en annan butik (Burt, 2000)(Ward & et al, 2002).

Omar O (1999) menar att det finns sex punkter som kan utvärdera om butiken har butikslojalitet, se figur 6.

- ◆ Totala inköpsandelen inköpt i butiken.
- ◆ Frekvensen av hur ofta butiken har besökts.
- ◆ Hur många andra butiker som har besökts före konsumenten går tillbaka till butiken.
- ◆ Proportionen av det totala inköpet som har gjorts i butiken.
- ◆ Återkommer konsumenterna till butiken.
- ◆ Rekommenderar konsumenterna butiken till andra i sin omgivning.

Figur 6, utvärdering av butikslojalitet (Omar, 1999)

Något som bör uppmärksammas är att kunder tenderar till att återkomma till butiker som de upplever att de har blivit väl bemötta i. Detta är något som ofta försummas av butikerna, hur avgörande kundens känsla i butiken är för återbesök och lojalitet (lup.lub.lu.se, 2013).

4.1.4 Fyra generationer

I dagens handel pressas priserna på livsmedel. I början av 2000-talet var världsmarknadspriserna på jordbruksprodukter lägre än någonsin som följd av en snabb ökning i produktivitet och en betydligt långsammare ökning i efterfrågan. Detta ledde till prisdumpning vilket skapade utrymme för billigare dagligvaror (De Vylder, 2012). Som ytterligare en effekt av denna prispress har andelen egna märkesvaror stigit. ICAs vill knyta sig an alla typer av kunder och har därför valt att erbjuda olika typer av EMV i sitt sortiment. När EMV analyseras talas det oftast om att EMV kan delas in i 4 olika generationer (se tabell 2) detta för att förtydliga EMVs olikheter. Dessa generationer tas i sin tur upp i sex olika kolumner, varumärkets typ, strategi, syfte/mål, produkt, kvalitet/image, prissättning och kundens motivation till köp. I Generationerna uppvisas allt från den allmänna första generationen som inte har ett varumärke till den 3:e generationen som är den i särklass vanligast varan i det svenska livsmedelssortimentet inom EMV. Varorna i 3:e generationen brukar benämnas som "me-too" produkter vilket avser produkter som redan finns i LMVkedjans sortiment och kopieras. Detta betyder att det är produkter av likvärdig kvalitet och image (Svennung, 2008). I den 4:e generationen är det inte priset som är huvudsyftet med produkten utan denna produkt är till för att stärka imagen samt lojaliteten mot företaget (Laaksonen, 1994).

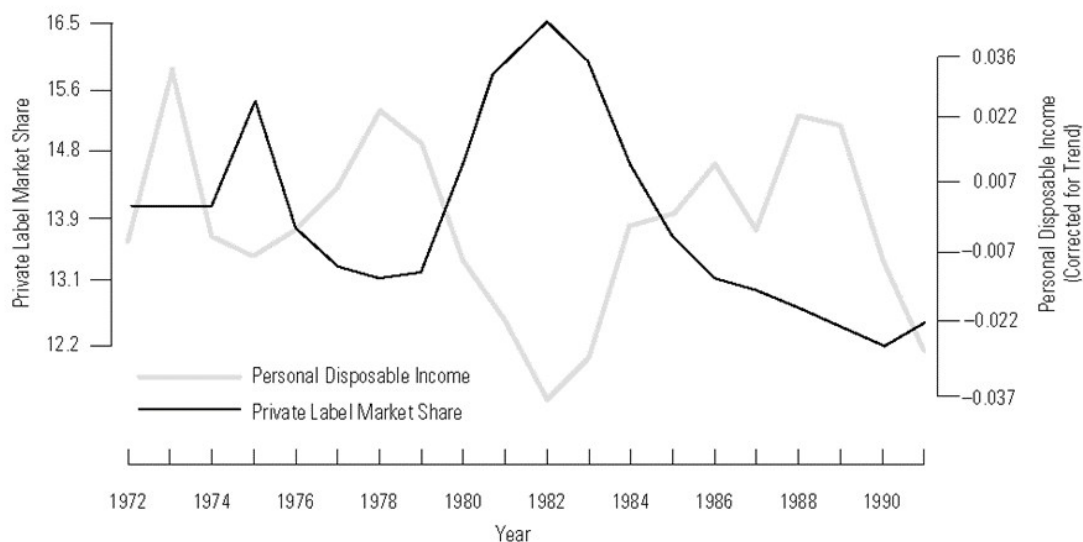
Tabell 2, 4 generationer av EMV (Egen bearbetning, Laaksonen, 1994, s.38)

	<i>Generation 1</i>	<i>Generation 2</i>	<i>Generation 3</i>	<i>Generation 4</i>
Varumärkes typ	Generisk Inget namn Omärkt	Egen märkning Samma namn som kedjan	Eget varumärke Annat namn än kedjans	Utökad eget varumärke med segmentbaserad inriktning
Strategi	Generisk	Billigaste/ Lågpris	"Me-too" produkter	Mervärde
Syfte/Mål	Erbjuda variation i pris	Tillhandahålla värde för pengarna i pris/kvalitet	Öka sortimentet Bygga en image bland kunderna	Öka och stärka kundgreppet. Förbättra imagen Differentiering
Produkt	Bas och funktionella varor	Stapelvaror i stora volymer	Varor i stora varugrupper	Imageskapande produktgrupper Nischade produkter i små volymer
Kvalitet/Image	Låg kvalitet Sämré image i jämförelse med LMV	Medelkvalitet men uppfattas inte likvärdig marknadsledande LMV	Jämförbar med marknadsledande LMV	Samma eller bättre än marknadsledande LMV. Innovativ och differentierade produkter
Prissättning	20 % eller mer under Marknadsledande LMV	10-20% under	2-10% under	Samma eller högre pris än kända LMV
Kundens motivation till köp	Pris är huvudargument till köp	Pris är fortfarande viktigt	Både kvalitet och pris (värde för pengarna)	Bättre än unika produkter
ICAs EMV-sortiment		ICA Basic	ICAs Egna varor	Gluten, Gott liv, I love eko, Selection

Den 1:a generationen fokuserar på att tillfredsställa kunder som har sitt största fokus på lågprisvaror. Här kan exempelvis Konsums gamla märke Blåvitt räknas in, Blåvitt hade lägre pris och kvalitet vilket lockade lågpriskonsumenter. Varan produceras omärkt det vill säga utan varumärke, på produkten finns endast varans generiska namn exempelvis jordgubbssylt, tandkräm mm (ICA.se, 2013). I denna generation är inte kunden intresserad av att vara lojal gentemot en butik eller ett märke utan eftersträvar uteslutande ett lågt pris (Anselmsson & Johansson, 2005). Syftet med produkten är att kunna erbjuda en billig vara med god bas för konsumenter som vill ha lågt pris på sin produkt, därmed vill företaget kunna konkurrera med lågprisbutikerna som exempelvis Willys eller Lidl. Detta resulterar i att ICA kan vinna ytterligare andelar på den i dagsläget pressade och begränsade livsmedelsmarknaden.

I generation 2 är varan märkt och har samma namn som kedjan, exempel på detta är ICAs ICA Basic. Det kan vara riskabelt ur ICAs synvinkel att namnge produkten med samma namn som butiken, då negativ association kan påverka varumärkets "status", Dahlén och Lange påpekar att *"Associationer är varumärkenas byggstenar och ligger till grund för ett varumärkes värde"*. (Dahlén & Lange, 2009). I den 2:a generationen av EMV har ICA fokus på lågpris. Generationen producerar produkter i stora volymer och i medelkvalitet (Laaksonen, 1994). Produkterna vänder sig bland annat till den "lata konsumenten" som handlar varor på gammal vana (Solomon & Michael, 2010). Generation 2 varor finns oftast strategiskt placerad för kunden och de är väl synliga på hyllan. I och med detta blir produkterna ett lätt val för kunder som handlar på gammal vana (Laaksonen, 1994). Dock är dessa kunder inte butiks- och märkeslojala, varan produceras för att locka kunder som söker lågpris och för att ICA ska kunna konkurrera med lågprisbutiker (se figur 7). ICAs främsta syfte med ICA och ICA Basic är att kunderna ska uppleva att de får valuta för pengarna (Anselmsson & Johansson, 2005).

Figure 1 Market Share of Private Labels and Personal Disposable Income (1972-1991)



Figur 7, Market Share of Private Labels and Personal Disposable income (Nielsen, 1972-1991, s.98-99)

I den 3:e generationen belyses varor som är ett eget varumärke men de har en annan namnmärkning än kedjans. Dessa produkter brukar kallas "Me-too"(produkter som redan finns som LMV men som skapas för att inte förlora marknadsandelar, det vill säga kopior av marknadsledande produkter) produkter och ska tillgodose stora varugrupper och kunna

jämföras med leverantörers märkesvaror. Vid skapelse av ”Me-too”produkter är det viktigt att produkten håller samma höga kvalitet som marknadsledande (Anselmsson & Johansson, 2005). I och med att detta kan ICA konkurrera med LMV, de kan bygga upp en stabil image samt ge ett tryggt varumärke som utlovar bra kvalitet till ett skäligt pris (Laaksonen, 1994). ICA försöker locka pris – och kvalitetsmedvetna konsumenter genom att erbjuda dem sina EMV. Undersökningar visar att desto mer prismedvetna konsumenter är, ju mer tenderar de till att köpa EMV. På dagens dagligvaruhandel har EMV blivit allt mer populärt och produkterna börjar ses allt mer som jämlika med LMV (Anselmsson & Johansson, 2005). På dagens marknad tenderar även 3:e generationen vara viktig för att ICA ska kunna bygga upp butikens image om bilden av ett prisvärt sortiment och därmed tilltala lojala konsumenter och vinna förtroende. Dock är inte konsumenterna helt lojala då det finns bättre kvalitet hos marknadsledande varor (Anselmsson & Johansson, 2005).

Den 4:e och sista generationen av EMV bygger på butiksimage (Laksonen, & Reynolds, 1994). I denna generation vill ICA skapa ett mervärde för kunden och i och med detta stärka relationen kund och butik emellan, i och med detta kan ICA utmärka sig från sina konkurrenter (Laksonen, & Reynolds, 1994). I generationen läggs mycket kraft på att nischas mindre volymer av sina produkter. Exempel på detta är ICAs ICA Glutenfritt, ICA Gott liv och ICA I love Eco (ICA.se, 2013). Dessa produkter anses ha hög kvalitet och vara bättre än marknadsledande LMV. Det sker ständig innovation och differentiering av ICAs produkter för att inte tappa viktiga marknadsandelar, på den redan nu begränsade marknaden. När konsumenter köper EMV generation 4 vill producenterna att kunden ska känna sig speciell då den handlar unika produkter (Laksonen, & Reynolds, 1994). ICA utvecklar ständigt sitt EMVsortiment men de anser att *”Huvudsyftet med egna märkesvaror är att kunna erbjuda kunden fler valmöjligheter i butikshyllan, samtidigt som kundens önskemål om ett fullvärdigt alternativ ur kvalitetssynpunkt till rimliga priser tillgodoses.”*(ICA.se, 2006-01-20).

4.1.5 Framtidsutsikter för EMV

Mat har aldrig varit så trendigt som det är idag (kairosfuture.com, 2013). Kunder konsumerar produkter som de tycker återspeglar dem deras värderingar eller ett ideal som de eftersträvar själva. Precis som inom klädindustrin har vad du äter blivit något image-förstärkande för individen och med detta uppstår trender. En sådan trend är vad man valt att kalla ”hälsotrenden”. Denna trend uppmanar till sunt leverne där konsumtion av nyttiga livsmedel, ekologiska produkter och närproducerat är centralt. Enligt en analys gjord av jordbruksverket 2010 visar mätningarna på exempelvis en minskad konsumtion av sötsaker så som godis och bakverk (jordbruksverket.se, 2010). Hälsomedvetenheten gör väg för en generell medvetenhet kring livsmedel och de dagligvaror som säljs i butik. Detta utgör ett krav på sortimentet hos handlare att erbjuda många olika produkter med olika profil, lågpris, ekologiskt, glutenfritt, laktosfritt, närproducerat och så vidare.

Enligt forskning inom livsmedel tenderar EMV att fortsätta växa i Sverige även i framtiden (Anselmsson & et al, 2004). Det finns också tydliga bevis på att en ökad andel EMV omfattar konsekvenser för livsmedelskonsumenterna. Däremot fordrar detta inte till att mångfalden minskas eller att livsmedelspriset utvecklas. EMV resulterar inte heller enligt forskning till att konkurrensen på dagligvarumarknaden minskas i framtiden. Däremot diskuteras det flitigt om vad som kommer att hända med utbudet och pris på sikt, i och med EMV, då aktörerna på leverantörssidan minskar ständigt på grund av konkurrens. Kommer detta att påverka EMV?

Detta är i dagens läge högst oklart (Anselmsson & Johansson, 2007). Ett sätt att ta reda på detta kan vara genom att se hur EMV hittills har artat sig i andra delar av världen och vad EMV har orsakat för konsekvenser. Forskning visar att vid för många "Me-too"-produkter kan produktutvecklingen begränsas då produkterna endast är en imitation av marknadsledande produkter. Vid skapandet av "Me-too"-produkter sker mindre nytänk och innovation på livsmedelsmarknaden (Anselmsson & Johansson, 2007). Om EMV ökar kan företag få större andelar på marknaden och därmed mera makt. När handelns makt och marknadsandelar ökar innebär ökningen också ansvar för vad som sker i butikernas sortiment. Om ansvar ej tas för fördelningen av sortimentet och leverantörernas resurser minskas på grund av ökade EMV-andelar (det vill säga att man inte omfördelar marginaler från leverantör till EMV-andelar) finns risk att EMV skapar negativitet för kunden snarare än att ge en positiv effekt som är ett av syftena med EMV, då butikerna bör erbjuda en lagom mängd av LMV respektive EMV i butikernas sortiment (Anselmsson & Johansson, 2007). En ökad andel EMV på marknaden ger också upphov till en omfördelning av makt mellan handeln och leverantör då konsumenterna i större utsträckning bygger en märkeslojalitet till handelns egna märken. Leverantörerna lämnas i en försämrad förhandlingsposition med mindre inflytande vad gäller butikernas sortiment och utbud. Denna situation förvärras troligen med tiden då omfördelningen av marginalerna mellan handel och leverantör gör att leverantörernas vinst minskar (Brulin, 2006). Skulle handeln däremot kunna utvecklas mot skapande av generation 4 inom EMV så innebär det mer innovation och nyskapande. Detta skulle vara positivt för marknaden som ständigt bör utvecklas för att uppfylla kundens preferenser (Burt, 2000).

För att EMV ska bli ett lyckat koncept i Sverige bör den vertikala och horisontella integrationen fungera. (Anselmsson & Johansson, 2007). Den vertikala integrationen beskriver hur produktionskedjan ter sig vertikalt, det vill säga från tillverkaren till grossisten och detaljisten (Brassington & Pettitt, 2007). Om den vertikala integrationen inte fungerar påverkar detta i sin tur slutprodukts kvaliteten. ICA har kontrakt med producenter som producerar deras varor. För att trygga och styra kedjan, har ICA kontrakt med bönder som producerar deras livsmedel. På detta vis har handeln en viss kontroll över hela kedjan, från tillverkningen hos bonden till slutskedet av kedjan där försäljningen till kund sker. Den horisontella integrationen beskriver uppköp av företag inom samma inriktning eller den samverkan som sker mellan butiker med samma inriktning och segment (Brassington & Pettitt, 2007). Exempel på uppköp av butiker eller varumärken, är situationen då Arla köpte upp Milko inom mejeriindustrin och på detta vis har de ökat sina marknadsandelar och har en högre kontroll på marknaden (svd.se, 2011). Exempel på samverkan kan vara ICA-butiker som samarbetar med exempelvis utveckling av egna märkesvaror, marknadsföring och inköp mm (Årsredovisning & hållbarhetsredovisning, 2011).

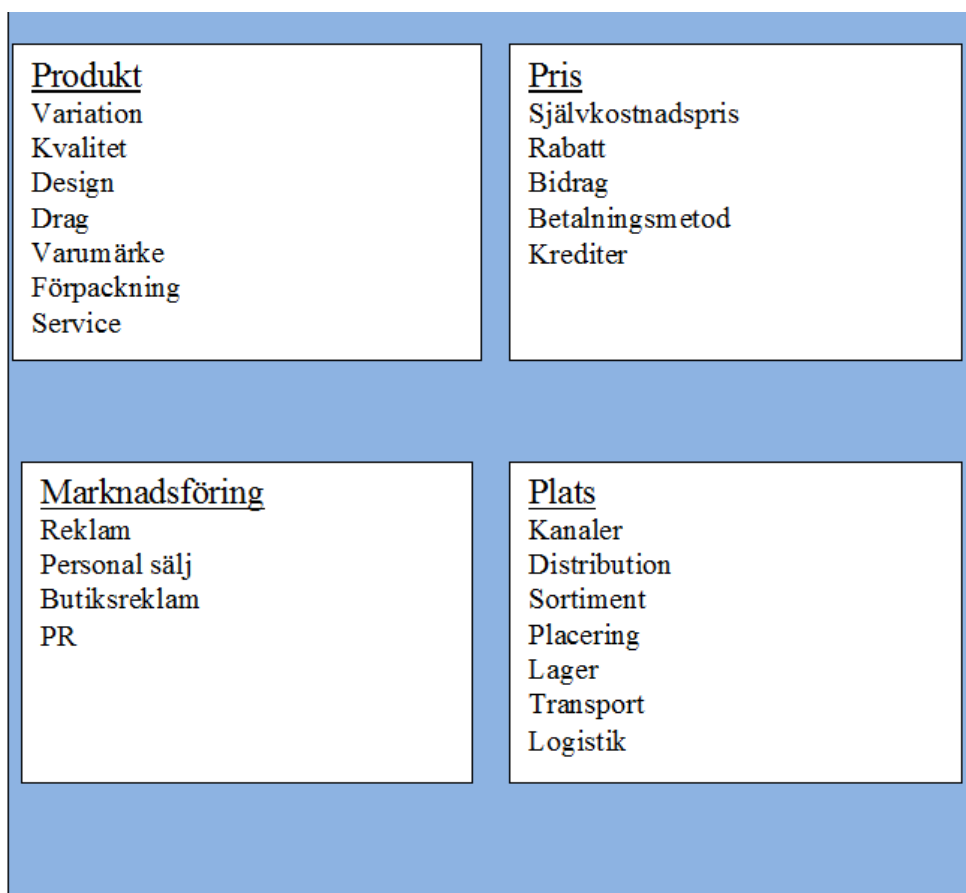
Sverige har inte kommit lika långt i utvecklingen av EMV som världsledande (England och Holland) producenter, Sverige tenderar till att producera "Me-too" produkter (kopior av marknadsledande produkter) vilket leder till en lägre innovationsgrad. Därför går det inte att jämföra EMV utvecklingen i Sverige med marknadsledande inom EMV då Sverige först måste öka sin satsning av produktkompetens och produktutveckling (Anselmsson & Johansson, 2007).

5 Analys och diskussion

I denna del kommer en analys göras på befintlig teori och ICAs varumärken, detta kommer att göras med hjälp av klassiska marknadsföringsverktyg samt författarnas egna problematiseringar och åsikter.

5.1 Marknadsmixen

När ett företag ska arbeta fram en effektiv marknadskommunikation kan den så kallade varumärkesmixen eller marketingmix utgöra ett viktigt verktyg. Med detta verktyg kan företaget få en överblick över produktens helhet och position på marknaden, vilket visas i figur 8 (Armstrong & et al, 2011).



Figur 8, Marketingmix (Armstrong & et al, 2011, s.59)

5.1.1 Produkt

I ICAs sortiment finns sex olika kategorier av EMV och dessa speglas i olika generationer. Olika EMV produceras i syfte att fylla olika kunders behov. ICAs märken ICA och ICA Basic är varor som kan identifieras som 2:a generationens varor. Dessa är märkta med kedjans namn och differentierar sig med lågprisprofil. Produkterna är oftast stapelvaror och medelkvalitet (Laaksonen, 1994).

Resterande av ICAs EMV-sortiment består av den 4:e generationens EMV (ICA Selection, ICA I love Eco, ICA Gott liv och ICA Glutenfritt). Dessa varor profilerar varor som ska ge kunden en upplevelse av mervärde och där med stärkt butikslojalitet samt image (Anselmsson & Johansson, 2005). Produkterna produceras i små volymer.

ICA Basic består av ett brett produktsortiment men ett litet produktvariation inom varje varukategori. Det vill säga att det finns exempelvis en sorts frukostflingor under märket ICA Basic. Detta att jämföra med ICAs Selection sortiment inom EMV där en del av det sålda mervärdet är möjligheten att i större grad kunna välja smak och variation. Detta är en jämförelse mellan generation 2 och 4.

Kvaliteten inom ICAs EMV varierar i stort, generellt anses kvaliteten stiga för varje generationskategori, det vill säga en generation 2 vara upplevs hålla en lägre kvalitet i jämförelse med motsvarande vara inom generation 4. ICAs I love Eco, Gluten, Gott liv och Selection tillhör alla generation 4 och förknippas med hög kvalitet i kontrast till ICA och ICA Basic, där kvaliteten är god samt godkänd. Kunden kan förvänta sig en högre kvalitet och mervärde i generation 4 än generation 2 och 3, exempelvis har ICA Basics lövbiff tjockare skivor och kunden kan behöva putsa köttet själv hemma (ICA.se, 2013).



Figur 9, ICA Basic sortiment (ICA.se, 2013)



Figur 10, ICA Selection sortiment (ICA.se, 2013)

ICA Basic samt ICA har en enkel och tydlig tvåfärgad design som ska attrahera lågpriskunder, fokus i designen ligger på vad produkten erbjuder kunden (se figur 9). Det enda som skiljer produkterna åt är namnen samt innehållet då det i övrigt i princip är likadana förpackningar för alla produkter inom Basic sortimentet. ICA Selection vill skapa en exklusivare känsla för sina produkter och gör detta genom betydligt mer genomarbetade förpackningar. Dessa innehåller ofta en produktberättelse med en mycket precis ursprungsmärkning samt detaljerad produktbeskrivning. Detta gör konsumtionen lyxig och personligt anpassad vilket är det största mervärdet inom ICA Selection (se figur 10). ICA Gluten särskiljer sig som produktkategori då den är färgglad och ska vara tydlig och lätt att hitta i butikshyllan. Alla produkter har enfärgade förpackningar där texten glutenfri är tydlig. Produkterna är inte återförslutningsbara i dagsläget, detta skulle kunna öka mervärdet speciellt inom denna produktkategori där behovet av renlighet är stort. ICA Gott liv är märket som ska förmedla hälsa och en aktiv livsstil. Deras produktförpackningar är färgglatt illustrerar figurer som utövar olika aktiviteter. På förpackningen finns information om socker-

och fettinnehåll och många av produkterna är också nyckelhålsmärkta och mindre sötade, av spannmålsprodukterna är de flesta av fullkornstyp hemma (ICA.se, 2013).

ICAs olika EMV innehåller olika särdrag. ICA Basic särskiljer sig med sin enkelhet och fokus på lågpris. ICA glutens särdrag är glutenfria varor som ska uppfylla alla krav som en glutenfri vara kräver. Gott liv har hälsoprofil med låg fett- och sockerhalt samt fibrer. Till sist har vi ICA Selection där värdet ligger i att erbjuda kunden förstklassiga råvaror hemma (ICA.se, 2013).

Varje kategori EMV har ett tydligt produktnamn som signalerar den centrala idén till konsumenten. ICA Basic är vad det låter som, en basvara med enkel karaktär utan något extra hemma (ICA.se, 2013). ICA Gott liv försöker uppmuntra kunden till goda vanor mot det hälsosamma hållet, namnet har en positiv klang som stöds av deras illustrativa förpackningar. ICA Gluten signalerar starkt till kunder med glutenallergi. ICA Selection förmedlar en känsla av exklusivitet samt selektivitet till konsumenten.

5.1.2 Pris

Pris som en del av en produkt är mer än bara en värdesättning av varan. Prislappen signalerar även annat till kunden så som exempelvis kvalitet. Kunder är endast intresserade av att konsumera en vara om värdet överstiger priset (Armstrong & et al, 2011, s 301.).

Prismässigt skiljer sig ICAs EMV olika åt. ICA Basic är billiga stapelvaror vars mervärde baseras på lågpris och uppmuntrar till inköp av stora volymer (Laaksonen, 1994). Därför befinner sig ICA Basic av den anledningen i en helt annan priskategori än EMV generation 4 där mervärdet baseras på andra egenskaper. ICA Selection med sitt exklusiva mervärde tillhör en annan prisklass eftersom en lyxig vara inte kan säljas billigt då lyx förknippas starkt med högre pris (Armstrong & et al, 2011). Gott liv, Gluten och ICAs egna varor håller en högre prisklass än ICA Basic men är fortfarande ett billigare alternativ än LMV inom samma kategori (Anselmsson & Johansson, 2005).

5.1.3 Marknadsföring

I uppsatsen ICAs egna märkesvaror, hur ökas lojalitet till egna märkesvaror säger Jonas Levin (chef marknadskommunikation ICA) följande i en intervju angående ICAs marknadsföring:

”Vi har ingen dold agenda, ingen dold avsikt med EMV. Vi marknadsför inte EMV separat, utan bygger främst ICA: s varumärke. Idén med EMV faller om vi ska lägga pengar på aktiv marknadsföring, då kan vi inte hålla de priser vi har idag. Vi bygger ICA: s varumärke bl.a genom TV-reklam och tidningen Buffé som skickas ut till våra regelbundna kunder. Vi har även recept i butik, veckovisa reklamblad m.m.” (Jonas Levin)



Figur 11, ICA reklam (ICA.se, 2013)

Alltså marknadsför inte ICAs EMV i någon större utsträckning utan marknadskommunikationen sker i stället genom det gemensamma varumärket ICA. Genom en snabb studie av ICAs reklamfilmer (se figur 11) finner vi att LMV dominerar reklamtiden. Man kan dock på senare år se en ökning av förekomsten av ICAs EMV. Detta stämmer överrens med den teori som finns för EMV där handeln sällan lägger pengar på marknadsföring utan låter leverantören och dennes varumärke stå för reklamen. På detta sätt använder handeln leverantörens marknadsföring för att locka kunder till butiken (Bohlenius, Sjödin, 2006).

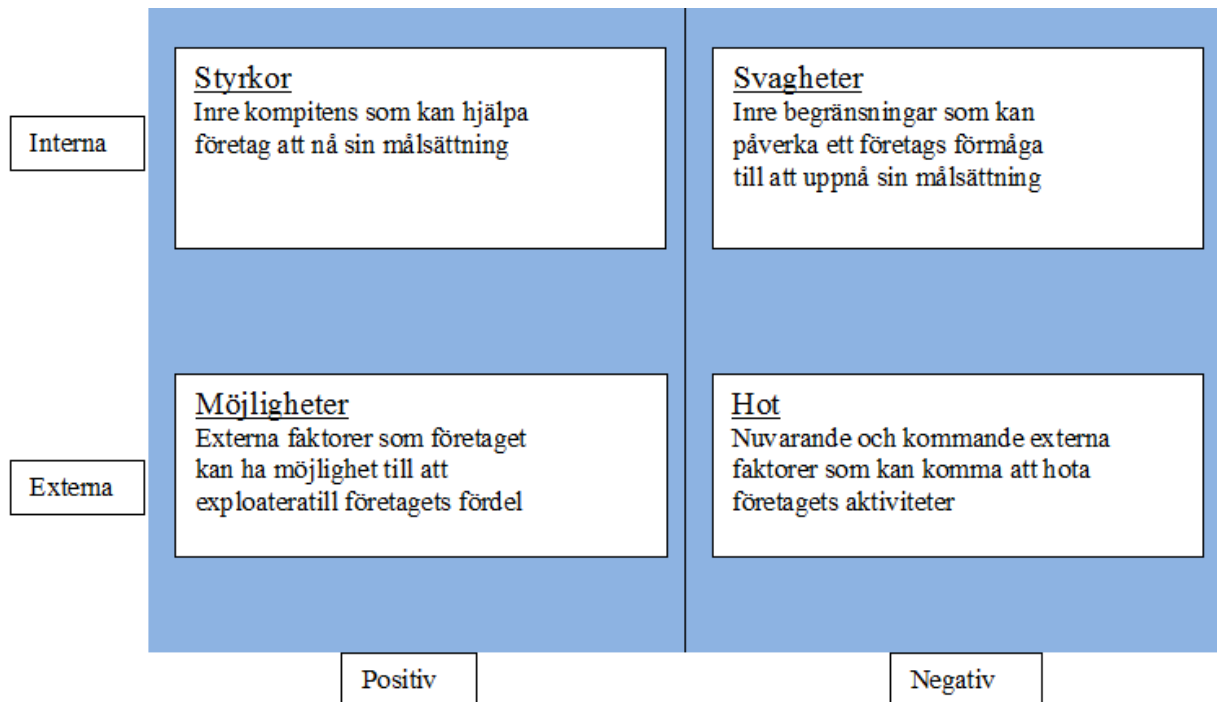
5.1.4 Plats

Produkttillgängligheten är viktig för att övrig marknadskommunikation ska bli effektiv. När en kund blir inspirerad till att prova en produkt måste denna finnas inom rimligt avstånd. Man vill som varumärkesägare alltid finnas tillgänglig för kunden när den är konsumtionsbenägen. För att nå en bred kundkrets krävs en god lokalisering och distribution. Man kan även skapa en exklusivitet genom att begränsa tillgängligheten, på detta sätt knyts ett starkare band till kunden. Konsumenten måste göra ett aktivt val och uppsöka specifik återförsäljare som troligtvis erbjuder en god service utöver det vanliga (Armstrong & et al, 2011). Ett exempel på detta är kaffetillverkaren Nespresso som underhåller sin exklusivitet genom att endast erbjuda sina produkter i specifika Nespressobutiker, alternativt via online butik.

ICA har olika butiksorter med varierande tillgänglighet. ICA Nära vill vara nära kunden och erbjuder ett vardagligt sortiment med allt som vardagslivet kräver. Hälften av alla ICA butiker är ICA Nära (ICA.se, 2013) och många av butikerna fungerar som ombud av post och apotek. ICA Supermarket och ICA Kvantum samt ICA Maxi har ett mycket bredare utbud och erbjuder ofta mer än bara dagligvaror. Dessa butiker är ofta placerade i utkanten av tätorter och kräver ofta att kunden transporterar sig med bil eller annat färdmedel. Bakomliggande orsak till detta antar författarna är att kunderna åker till dessa butiker för att storhandla vilket ofta sker med bil. Placeringen i utkanten av bebyggelse har också fördelen att leverans och distribution av varor underlättas. Denna favör är ej att underskatta då dagligvaruhandeln tar emot leveranser dagligen på grund av omsättningen och behovet av färskvaror som ej kan lagras under en längre tid.

5.2 SWOT

Med hjälp av SWOT-analysen vill författarna ge en komplett bild av situationen för ICA som varumärke (Armstrong & et al, 2011). Då varumärkesuppbyggnaden för deras varor sker enhetligt genom varumärket ICA kommer analysen att ske på detta varumärke och inte på enskilda produktgruppers varumärken (se figur 12).



Figur 12, SWOT-analys (Armstrong & et al, 2011)

5.2.1 Styrkor

ICA har många interna styrkor varav ett mycket brett sortiment är en utav dem. Kunden har alltid rikt med valmöjligheter och alternativ, oberoende vilken butik som besöks eller var i Sverige du befinner dig. De olika butikskoncepten möjliggör en stark närvaro hos kunden, både inom kategorierna stor- och kompletteringsköp tack vare exempelvis koncepten ICA Nära och ICA Maxi. ICA är en stor organisation med lång erfarenhet inom dagligvaruhandel detta har skapat en bred kompetens samt en värdefull erfarenhet som ligger till grund för den starka företagskulturen. ICA som varumärke har funnits med folket sedan lång tid tillbaka, vilket har betytt mycket för kundens förväntningar och förtroende på ICA som varumärke. Marknadskommunikationen är av en stark och personlig karaktär. En kundklubb och bonussystem kartlägger kundernas köpvanor samt skräddarsyr personliga rabatter och erbjudanden till dess medlemmar. Även via tv-reklam vill ICA nå kunderna på ett personligt plan med en stark anspelning på patos via komiska och tidstypiska företeelser. ICAs kökssortiment, försäkringar och tidigare nämnda bonuskort och banktjänster innebär att ICA kan fördela riskerna över flera marknader. Detta innebär också att varumärkesuppbyggnaden kan förstärkas genom ett framgångsrikt arbete inom de andra sektorerna.

Lyhördhet och närhet till kundens preferenser och nya önskemål skapar en innovativ drivkraft inom produktutvecklingen. Det behovstillfredsställande sortimentet är anledningen till att kunden uppfattar varumärket som tryggt och prisvärt. När nya behov uppstår hos kunden detekteras detta fort hos ICA och de tar fram en tillfredsställande produkt. ICA butikerna i Sverige är ägda av självständiga handlare som själva styr över sitt egna butikssortiment (Årsredovisning & hållbarhetsredovisning, 2011). Detta ger dem möjlighet till att anpassa butikens utformning efter deras lokala kundkrets. Även detta bidrar till en personligare profil hos varumärket.

5.2.2 Möjligheter

Externa faktorer som ger möjlighet till vidare utveckling för ICA som varumärke omfattar utveckling av varumärket inom landet samt utveckling utomlands. Ett av målen för ICA är att öka andelen egna märkesvaror i sortimentet vilket innebär en förstärkning av varumärket via ökad märkes- och butikslojalitet (Årsredovisning & hållbarhetsredovisning, 2011). Möjligheten till att vara nära kunden ger en ökad potential till kundkännedom och trendkänslighet. Att erbjuda internetbaserade tjänster gör närvaron och närheten till kund oändlig. Där den fysiska butiksetableringen finner begränsningar kommer i större utsträckning onlineservice komplettera och utöka kundvolymen. Den satsning som skett inom internetservice innebär därför en stor möjlighet till utveckling för ICA. Slutligen bör nämnas att dagligvaruhandel är relativt okänsligt för konjunktursvängningar. Livsmedel är något som ständigt konsumeras då mat för alltid kommer att vara essentiellt för konsumenten.

5.2.3 Svagheter

Ett brett sortiment som även tas upp som en styrka i denna analys förekommer också som en eventuell svaghet. Ett för brett sortiment och produktvariation kan påverka produktkvaliten negativt samt skapa förvirring hos kunden på grund av för många valmöjligheter (Anselmsson & Johansson, 2005). Marknadskommunikationen och positionen kan komma att bli otydlig och feldirigerad vilket kan leda till att ICA "tappar bort" kunden. "Me-too"-produkter som idag är en vanlig form av EMV innebär en risk för innovation och utveckling av ICAs EMV-sortiment. För att kunna växa och utvecklas snabbare på EMV-marknaden kommer det krävas av märkesägaren att nya produkter skapas i stället för att redan lanserade produkter kopieras (Anselmsson & Johansson, 2005).

5.2.4 Hot

Det främsta hotet mot ICA är konkurrensen från andra större aktörer inom dagligvaruhandeln. Ytterligare hot är internationella kedjors vilja till att etablera sig på den svenska marknaden. I och med den internationalisering som sker i dag är möjligheterna till etablering i andra länder förenklad. Den skillnad i utveckling mellan ICA och internationella företag som progresserat mer inom deras egna varumärkesuppbyggnad skulle kunna komma att dominera ut ICAs EMV. Vidare innebär även kontrakten med leverantörerna för egna märkesvaror en svag länk då dessa kan komma att brytas av politiska, kulturella och ekonomiska skäl. Konkurrensen om producenter till EMV växer inom Europa.

Då all verksamhet samlas under samma varumärke innebär detta en risk för att ett dåligt rykte för en produktgren påverkar samtliga sektorer inom ICA.

5.3 Segmentering

Segmenteringen inom ICA kan ses ur två olika aspekter, en differentierad och en odifferentierad.

Den differentierade appliceras på ICAs sex olika EMV-kategorier som har en tydlig produktutformning som ska tilltala tänkt målgrupp för den enskilda serien. Exempelvis skickar ICA Basic tydliga signaler till lågpriskonsumenter med sina okonstlade förpackningar med få ord där det låga priset talar starkast. I kontrast till detta har vi ICA Selection som med flådig inramning förmedlar exklusivitet och rika upplevelser kring sina varor, där priset saknar fokus. ICA Gott liv som riktar sig mot hälsomedvetna och aktiva kunder personifierar dessa på sina förpackningar som bär illustrationer av sportande figurer. Typiska hälsovariabler så som fett- och sockernehåll samt fibermängd är tydligt redovisade på etiketterna till de hälsomedvetnas förnöjelse. Den differentierade strategin tar alltså plats på butiksnivå och i hyllorna, där de konkurrerar med motsvarande marknadsledande leverantörsmärke (Brassington & Pettitt, 2007).

I den marknadsföring som görs utanför butik, det vill säga främst tv och tidningsreklam håller ICA en odifferentierad segmentering. ICA riktar sin kommunikation mot hela marknaden utan att ta hänsyn till olika segment. Man uppför alltså en marknadsföringsmix som marknadskommunikation och lyckas skapa en enhetlig och tydlig bild av varumärket (Brassington & Pettitt, 2007). Hade ICA valt en differentierad strategi även på denna nivå riskeras en otydlighet inom marknadskommunikationen. Då ett flertal olika marknadsföringsmixer arbetar parallellt mot olika segment finns en fara att konfundera kunden på grund av ”brus” då dessa ska nå olika målgrupper. Att använda sig av odifferentierad strategi är även kostnadsbesparande eftersom det endast utformas en mix för att nå marknaden (Brassington & Pettitt, 2007). Inga ytterligare resurser behöver heller läggas på att lära känna marknaden särskilt då man ej har ett intresse av att rikta budskapen mot en specifik målgrupp.

6 Slutsatser

Dessa slutsatser delas upp i två avsnitt med avseende att besvara de två frågorna som utgör frågeställningen. De resultat som studien påvisat kommer redovisas och avsnittet avslutas med förslag på framtida forskning.

Syftet hos författarna med denna kandidatuppsats var att identifiera: hur skapas och byggs tydliga skillnader i image och mervärden mellan de olika generationer av EMV samt, hur ICAs EMV-sortiment påverkar ICAs varumärke i stort. Även att få en inblick i hur utformandet av dessa påverkar och lockar kunder med hjälp av varierande mervärden. Ett ytterligare mål har varit att studera hur marknadskommunikationen samt marknadsföringen sker inom ett företag med flera mindre subvarumärken. Att upptäcka eventuella kommunikationsproblem samt problem med varumärkeskoordination har varit av intresse och i ännu högre grad lösningen på dessa problem.

6.1 Mervärde och image

ICAs EMV-sortiment som består av sex olika produktkategorier med olika mervärden och målgrupper differentierar sig starkt gentemot varandra. Detta sker med hjälp av förpackningar som tydligt kommunicerar varans specifika mervärde. Utformningen av produkten är nog överlagd för att tilltala den tänkta konsumenten. Exempelvis signalerar ICA Gott liv om en hälsosam livsstil genom sin design på de olika förpackningarna. De olika produktkategorierna är specifika och tydligt segmenterade för att täcka upp för dem olika typer av behov och produktlösningar som olika kundergrupper efterfrågar.

6.2 Varumärket ICA

Externt sett marknadsförs alla produkter under det gemensamma varumärket ICA. På så sätt riskerar man inte en otydlig varumärkesgrund trots brett produktsortiment. Alla dem olika mervärdena som EMV-sortimentet ger kunden samlas därför under ett enhetligt varumärke som står för: "Mångfald, gemenskap och medkänsla" och "en god kraft i samhället" (Årsredovisning & hållbarhetsredovisning, 2011) det är dessa värderingar som ICA bygger sitt varumärke på och dessa som kommuniceras utåt mot kund.

6.3 Förslag till framtida forskning

Publicerad forskning och akademisk litteratur inom området för marknadsföring av EMV har upplevts begränsat. En studie som djupare behandlar detta ämne specifikt skulle välkomnas och komplettera den befintliga varumärkesteorin. Ett förslag på framtida arbete om EMV är en mer omfattande undersökning hur en ökad andel EMV inom dagligvaruhandeln upplevs under ett konsumentperspektiv. Ett annat alternativ kan vara att skriva om de kommande generationerna av EMV.

Källor

Litteratur och publikationer

Aaker (1996) *Building Strong Brands*, Free Press, U.S.

Anselmsson & Johansson & Larsdotter & Nilsson (2004) *Svenska dagligvaruleverantörers strategier i konkurrensen mot egna varumärken*, Rapport från Lund International Food Studies.

Anselmsson & Johansson (2005) *Tredje generationen av handelns egna märkesvaror*, Rapport från Lund International Food Studies.

Anselmsson & Johansson (2007) *För- och nackdelar med dagligvaruhandelns egna varumärken ur konsument- och Samhällsperspektiv*, Rapport från Lund International Food Studies.

Armstrong & Kotler & Parment (2011) *Principles of marketing*, Prentice Hall, UK.

Bertelsen & Stulken & Warnberg & (2005) *Innovationskraft i svensk dagvaruhandel*, Handelsskolan vid Göteborgs Universitet, arbete på C/D-nivå.

Braig & Tybout (2005) *Brand Extensions, Kellogg on Branding*. Wiley, New Jersey.

Brassington & Pettitt (2007) *Essentials of marketing*, Pearson Education, UK.

Bohlenius & Sjödin (2006) ICA:s egna märkesvaror, *Hur ökas kundens lojalitet till egna märkesvaror?* Företagsekonomiska institutionen, Stockholms universitet, kandidatuppsats.

Burt (2000) The strategic role of retail brands in British grocery retailing, *European Journal of Marketing*, 34(8):875-890.

Burt (2000) The role of store image in retail internationalisation, *International Marketing Review*, 17(4):433-453.

Dahlén & Lange (2003) *Optimal marknadskommunikation*, Liber Ekonomi, Malmö.

DelVecchio (2001) Consumer perceptions of private label quality: the role of product category characteristics and consumer use of heuristics, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 8:239-249.

Diamond (1983) The Historical Development of Trademarks, *Trademark Reporter*, 73(3):222-247.

- Fransson & Färggren (2006) Att producera en detaljists egna märkesvaror: *Fyra svenska leverantörers motiv, risker och förhoppningar*, Uppsala universitet, kandidatuppsats.
- Hassellöf & Renner (2010) Private labels: *förutsättningar och portföljstrategier för egna märkesvaror*, examenarbete, KTH Industriell teknik och management Industriell ekonomi och organisation SE-100 44 STOCKHOLM.
- Johansson, & Burt (2004) The Buying of Private Brands and Manufacturer Brands in Grocery Retailing: a comparative study of buying processes the UK, Sweden and Italy. *Journal of Marketing Management*, 20:799-824.
- Jacobsen (2002) Vad, hur, varför? *Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*, Studentlitteratur, Lund.
- Jönsson & Sundén (1999) *Bygger handeln egna varumärken?* Lund international food studies 1999/3.
- Kotler (1999) Kotlers marknadsföring: *att skapa, vinna och dominera marknader*, översättning Ahlström, Malmö, Liber ekonomi.
- Laaksonen & Reynolds (1994) Own brands in food retailing across Europe, *The Journal of brand Management*, 2(1):37-46, Lambin (1996) *Strategic marketing management*, McGrawHill, UK.
- Melin (1999) Varumärkesstrategi: *Om konsten att utveckla starka varumärken*, Liber, Malmö.
- Musliu & Kanerva (2011) *Strävan efter ett konkurrenskraftigt varumärke*, högskolan i Borås, kandidatuppsats.
- Omar (1999) *Retail Marketing*, Redwood Books Ltd, Trowbridge. Great Britain.
- Parker & Philip & Kim & Namwoon (1997) National Brands versus private labels: An empirical Study of competition, advertising and collusion, *European Management Journal*, 15(3).
- Peirce (1990) *Pragmatism och kosmologi*, Daidalos, Göteborg.
- Sirohi & McLaughlin & Wittink (1998) A model of costumer perceptions and storeloyalty intentions for a supermarket retailer, *Journal of marketing*, 74(2).
- Solomon (2010) Consumer behavior: *a European perspective*, Prentice Hall/Financial Times, New York.
- Svennung (2008) *Samarbetet mellan leverantör och dagligvaruhandel vid tillverkning av EMV*, Sveriges lantbruksuniversitet, D-uppsats.
- Uggla (2003) Organisation av varumärken – *För kapitalisering och affärsutveckling*. Liber Ekonomi, Malmö.

Ward, et al (2002) Effects of the Private-Label Invasion in Food Industries, *American Journal of Agricultural Economics*, 84(4):961-973.

Internet

Vad är ett varumärke? Cecilia Elvefors, 2013-04-19

(<http://www.handelnshistoria.se/marknad-och-reklam/reklam-och-varumarken/vad-ar-ett-varumärke/>)

Egna märkesvaror inom livsmedelsindustrin, Edward Blom, 2013-04-19

(<http://www.handelnshistoria.se/marknad-och-reklam/reklam-och-varumarken/egnamarkesvaror-inom-livsmedelshandeln/>

Egna varumärken-från luxus till Sol-Ica, Per-Ola Karlsson, 2013-04-19 <http://www.ica-historien.se/Varorna/Varumarken-och-sortiment/Egna-varumarken--franLuxus-till-Sol-Ica/>

Rally för de egna märkesvarorna, 2013-05-08,

<http://www.ica-historien.se/Varorna/Varumarken-och-sortiment/Rally-for-de-egnamarkesvarorna>

Dagligvarukartan, Fri Köpenskap(2012) Delfi, DLF, Sverige, 2013-04-19

http://www.delfi.se/wp-content/uploads/Delfi_Dagligvarukartan_2012.pdf

Dags för omvänt prisuppror om matpriset? Maria Forshufvud, 2013-02-12

<http://www.svensktkott.se/aktuellt/blogg/dags-omvant-prisuppror-om-matpriset/>

Maten billigare de senaste 18 åren, Robert Sennerdal, 2011

(<http://www.dn.se/ekonomi/maten-billigare-de-senaste-18-aren>)

Frans Melin, 2013

<http://www.lifs.se/en/researchers/melin>

Vad är ett varumärke? Patent- och registreringsverket, 2013-05-08,

<http://www.prv.se/Varumärke/Ansoka-om-varumärke/Vad-ar-ett-varumärke/>)

30 Branding Definitions, Heidi Cohen – Riverside Marketing Strategies”, 2011-08-08,

(<http://heidicohen.com/30-branding-definitions/>

Butikslojalitet och EMV-lojalitet, 2013-05-09

<http://lup.lub.lu.se/luur/download?func=downloadFile&recordId=1351938&fileId=2433087>

Våra egna varor & varumärken, 2013-05-08, <http://www.ica.se/varor-butiker/vara-egna-varor-och-varumarken/>

ICA:s egna varor, 2013-05-08,
http://sv.wikipedia.org/wiki/ICA:s_egna_varor *Varför har livsmedelsbutiken egna varumärken?* 2013-05-08, <http://www.handelnshistoria.se/marknad-och-reklam/reklam-och-varumarken/varfor-harlivsmedelsbutiken-egna-varumarken/>

Egna märkesvaror, Ica, 2006-01-20
http://www.ica.se/FrontServlet?s=om_ica&state=om_ica_dynamic&viewid=451809&showMenu=om_ica_4_2

2006-01-20

Ridderheimsrapporten, Kairos future, 2013-05-18
<http://www.kairosfuture.com/press/press-release/framtidens-mattrender-%E2%80%93ridderheimsrapporten>

Svenska matvanor och matpriser-prisutvecklingen under de senaste åren, Helena Lööf & Olof Sköld, Jordbruksverket 2010

http://www2.jordbruksverket.se/webdav/files/SJV/trycksaker/Pdf_rapporter/ra10_20.pdf

Trender i matkonsumtion, Jordbruksverket, 2010
<http://www.jordbruksverket.se/download/18.5125de613acf69a0f68000399/Trender+i+matkonsumtionen+-+folk%C3%A4lsoaspekter.pdf>

Svensk mjölk är snart ett minne blott, 2011-11-08, Gunnar Lindstedt
http://www.svd.se/opinion/brannpunkt/svensk-mjolk-snart-ett-minne-blott_6617032.svd

ICA Nära, 2013-05-20 <http://www.ica.se/varor-butiker/vara-olika-butiker/ica-nara/>

Årsredovisning & hållbarhetsredovisning, 2011. ICA.se, 2013-05-22
<http://reports.ica.se/ar2011sv/Start/Start>